

**PLAN EXPORTADOR PARA AGROSAGI Y CIA LTDA DE FERTILIZANTES
AGRICOLAS**

DANIA SALAMANCA HERNANDEZ

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI**

2006

**PLAN EXPORTADOR PARA AGROSAGI Y CIA LTDA DE FERTILIZANTES
AGRICOLAS**

DANIA SALAMANCA HERNANDEZ

**Pasantia para optar el titulo de profesional en Mercadeo y Negocios
Internacionales**

**Director:
RAFAEL ANTONIO MUÑOZ AGUILAR
Economista**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI**

2006

Nota de Aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento a los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar el título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

LIC. JOSE IGNACIO TOVAR

Jurado

LIC. MARLON GOMEZ

Jurado

Santiago de Cali, 06 de Julio de 2006

Este proyecto se lo dedico aquellas personas que me han apoyado y estado conmigo en los momentos buenos y difíciles más aun aquellas que han estado caminando conmigo en este sendero tan bonito al formarme como futuro profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

Ante todo se le dedico este proyecto a mi madre Maria del Rosario Hernández quien como amiga cabeza de familia logro con mucho esfuerzo y dedicación en su trabajo permitiendo que culminaran mis estudios universitarios.

Además me han inculcado valores que han permitido formarme como persona y profesional.

De igual forma también se lo dedico a mi hermano Adolfo Salamanca H, mis tías Luz Mery Hernández y Mildred Hernández los cuales han sido personas que con su motivación, consejos, apoyo y amor han hecho de los momentos difíciles no desfallezca y siga luchando por mis ideales.

Con Amor a ellos.

DANIA SALAMANCA HERNANDEZ

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo le doy gracias a Dios por darme una Madre y familia incondicional que han contribuido cada día a convertirme en una persona emprendedora siendo capaz de alcanzar las metas propuestas.

Al grupo empresarial Agrosagi Y Cia Ltda. Por haber permitido hacer parte de ellos y aplicar mis conocimientos adquiriendo una experiencia en el campo laboral.

A la universidad Autónoma de Occidente y todos sus colaboradores por haber ofrecido profesores calificados y con amplios conocimientos y experiencia los cuales han compartido conmigo y demás compañeros de clase.

DANIA SALAMANCA HERNANDEZ

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	15
INTRODUCCION	17
1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA	18
1.1 Misión	20
1.2 Visión	20
1.3 Objetivos	21
2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA	23
3. FORMULACION DEL PROBLEMA	24
4. OBJETIVOS	26
5. JUSTIFICACION	28
6. MARCO REFERENCIAL	29
7. TIPO DE ESTUDIO	31
8. UNIVERSO O POBLACION	32
9. TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS	33
10. TECNICA DE ANALISIS DE DATOS	34
11. METODOLOGIA	35
12. DESARROLLO PLAN EXORTADOR PARA AGROSAGI	36
12.1 CONCEPTO DE NEGOCIO	36
12.1.1 Conformidad de la empresa	36
12.1.2 Organigrama	36
12.1.3 Funciones Administrativas	37
12.1.4 Numero de Empleados	37

12.2 NECESIDAD DE LOS FERTILIZANTES	37
12.2.1 Portafolio de productos	38
12.2.2 Características y atributos de chelakeles	40
12.3 CULTURA ORGANIZACIONAL	44
12.4 POLÍTICA ORGANIZACIONAL	44
12.5. POLÍTICA DE COMPRAS	44
12.5.1 Proceso de Compra	45
12.6 POLÍTICA DE VENTAS	45
12.6.1 Sistema de Ventas	46
12.7 CULTURA ORGANIZACIONAL	46
12.8 RESUMEN DEL PROCESO	47
13. FACTORES CLAVES DE ÉXITO	48
13.1 ANÁLISIS INTERNO	48
13.1.1 Matriz de análisis del factor interno	51
13.1.2 Matriz de análisis del sector	53
13.2 ANÁLISIS EXTERNO	54
13.2.1 Matriz de análisis del factor externo	56
13.3 MATRIZ DOFA	58
13.4 ESTRATEGIAS	60
14. ANALISIS DEL SECTOR Y DEL POTENCIAL EXPORTADOR	61
14.1 PROCESOS PRODUCTIVOS	61
14.2 CICLO DE VIDA UTIL	62
14.2.1 Diagrama de flujo del ciclo de vida	63
14.3 TIPO DE MÉTODO Y EMPAQUE	63
14.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS	64
14.5 PRODUCTOS DE COMPETENCIA DIRECTA	65
14.6 PROCESO DE CALIDAD	65
14.7 ROTACION DE INVENTARIO	66

14.8 CAPACIDAD PRODUCTIVA VS CAPACIDAD INSTALADA	66
14.9 CANALES DE DISTRIBUCION	67
14.10 Promociones y Descuentos	69
14.11 VALOR AGREGADO	70
14.12 CLIENTES	71
14.13 PROVEEDORES	72
15. ANALISIS DE LA COMPETITIVIDAD SECTORIAL	73
15.1 PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE AGROSAGI	73
15.2 EMPRESAS QUE EXPORTAN FERTILIZANTES	74
15.3 HISTORIAL EXPORTADOR DE AGROSAGI	74
15.3.1 Historial exportador del sector	75
15.4 INFORMACIÓN DEL SECTOR	76
15.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	77
15.6 PARTICIPACIÓN EN EL PIB NACIONAL	78
15.7 AGREMIACIONES	71
16. DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO	82
16.1 NORMAS TÉCNICAS	82
16.2 REGISTROS	85
16.3 CERTIFICACIONES	85
16.4 TECNOLOGÍA EN LOS PROCESOS	86
16.4.1 Procesos Comunes	86
16.5 MÉTODOS DE EMPAQUE	87
16.6 PROCESOS DE CODIFICACIÓN	87
17. DESCRIPCION DEL PRODUCTO	89
17.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	89
17.1.1 Ventajas de la aplicación de los Chelakeles	91
17.1.2 Donde se aplican los chelakeles	91
17.2 POSICION ARANCELARIA	91

18. INTELIGENCIA DE MERCADOS	93
18.1 PRESELECCION DE MERCADOS	93
18.1.2 Países recomendados por Intelelexport	94
18.2 Variables Cuantificables de los Países Seleccionados	95
18.3 ANALISIS DE LOS MERCADOS POTENCIALES	102
18.4 POSIBLES MERCADOS PARA EL PRODUCTO	106
18.5 DETERMINACION DE LOS MERCADOS POTENCIALES	107
19. DETERMINACION DEL MERCADO OBJETIVO	119
19.1 JUSTIFICACION	120
19.2 DESCRIPCION DEL MERCADO OBJETIVO	122
19.2.1 Datos Económicos	123
19.2.2 Riesgos Económicos	123
19.2.3 Fallas estructurales en la Economía	124
19.2.4 Riesgos Financieros	124
19.2.5 Situación Política	125
19.2.6 Desempeño de la Economía	126
19.2.7 Inflación	126
19.2.8 Ecuador miembro de la CAN	127
19.3 COMPORTAMIENTO DE LOS FERTILIZANTES EN ECUADOR	134
19.4 ANALISIS DE IMPORTACIONES Y PRECIOS	137
19.5 RENDIMIENTO DE COSECHA POR HECTAREA	142
19.6 SEGMENTACION DEL MERCADO	144
19.7 ESTIMACION DEL MERCADO OBJETIVO	147
19.8 PROYECCION PARTICIPACION DE AGROSAGI EN ECUADOR	149
20. PLAN DE EXPORTACION	150
20.1 ESTADISTICAS Y CARACTERISTICAS DEL MERCADO EN EL PRODUCTO EN EL MERCADO ECUATORIANO	150
20.2 ANALISIS DEL CONSUMIDOR EN ECUADOR	151

20.3 CARATERISTICAS ECONOMICAS	151
20.4 ANALISIS DE COMPETENCIA INTERNACIONAL	152
20.5 SITUACION DEL PRODUCTO EN EL MERACDO	153
20.6 CONDICIONES DE NEGOCIACION EN ECUADOR	155
20.7 LOGISTICA Y DISTRIBUCION FISICA INTERNACIONAL	164
21. PLAN DE MERCADEO	168
21.1 PRODUCTO	168
21.2 ESTRATEGIA DE PROMOCION Y COMUNICACIÓN	180
21.3 ESTRATEGIA DE PRECIO	182
21.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION	185
22. OPORTUNIDADES COMERCIALES	189
23. CONCLUSIONES	190
24. RECOMENDACIONES	194
BIBLIOGRAFIA	197
ANEXOS	199

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Portafolio de Productos de Agrosagi Y Cia Ltda.	38
Tabla 2. Análisis Interno de la Empresa	48
Tabla 3. Matriz Análisis Factor Interno	51
Tabla 4. Matriz Análisis del Sector	53
Tabla 5. Análisis Externo	54
Tabla 6. Matriz de Análisis Factor Externo	56
Tabla 7. Matriz DOFA	58
Tabla 8. Estrategias	60
Tabla 9. Ciclo de Vida Útil de los Chelakeles	62
Tabla 10. Porcentaje de Crecimiento Agrosagi	73
Tabla 11. Participación en el PIB Nacional de Insumos Agrícolas	78
Tabla 12. Valor Total de la Bolsa Nacional Agropecuaria	80
Tabla 13. Descripción de los Chelakeles	92
Tabla 14. Posición Arancelaria	92
Tabla 15. Variable Cuantificable de los Países Preseleccionados	95
Tabla 15.1. Ponderación Países Preseleccionados	98
Tabla 16. Destino de las Exportaciones Colombianas	99
Tabla 17. Precios de Fertilizantes En Ecuador	139
Tabla 18. Precios de los principales Insumos Agrícolas en Ecuador	141

Tabla 19. Exportaciones del producto desde Colombia a Ecuador	147
Tabla 20. Importaciones Ecuatorianas del producto	148
Tabla 21. Tarifas Marítimas a Ecuador	163
Tabla 22. Precios DAF en Ecuador	166
Tabla 23. Precios de Referencia del mercado Ecuatoriano	182
Tabla 24. Costos, Precio y Rentabilidad de la Exportación	182
Tabla 25. Precios de Referencia en el mercado de Ecuador	183

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico1. Organigrama de Agrosagi Y Cia Ltda	36
Grafico2. Canal de Distribución de Agrosagi	68
Grafico 3. Exportaciones de Fertilizantes	74
Grafico 4. Participación por grupo de los Productos Agrícolas	79
Grafico 5. Exportaciones Colombianas por países de destino	129
Gráfico 6. Exportaciones totales hacia la CAN	130
Gráfico 7. Importaciones Colombianas por países de destino	131
Grafico 8. Importaciones Colombianas desde la CAN	132
Grafico 9. Balanza Comercial Colombiana con la CAN	133
Grafico 10. Importaciones de Fertilizantes en Ecuador	137
Grafico 11. Variación de las Importaciones en Ecuador	140
Grafico 12. Proyección Participación de Agrosagi en Ecuador	149
Grafico 13. Ciclo de vida Productos Agrosagi en Ecuador	170
Grafico 14. Cadena de Logística en Ecuador	187

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Empresas de Competencia Directa de Agrosagi	193
Anexo B. Tabla de Rotación De Productos en Bodega	195
Anexo C. Clientes de Agrosagi en orden de importancia	196
Anexo D. Lista de Proveedores de Agrosagi	199
Anexo E. Lista de las Empresas que Compiten con los Productos de Agrosagi	200
Anexo F. Importaciones Totales desde Colombia a Ecuador	201
Anexo G. Decisión de la CAN	202
Anexo H. Lista de Clientes Potenciales	204
Anexo I. Matriz Costos de Exportación	205
Anexo J. Matriz Selección del Mercado	206

RESUMEN

Desarrollar un plan exportador para la empresa Agrosagi Y Cia Ltda. Con el fin de comercializar fertilizantes agrícolas y centrar su estrategia comercial en el mercado internacional.

Por lo tanto aprovechar la oportunidad de incursionar en mercados potenciales en los cuales la demanda de fertilizantes es creciente, de esta manera seleccionar el mercado el cual presente las mejores condiciones en cuanto a demanda, acceso, precios, economía, barreras comerciales entre otros los cuales son factores determinantes para escoger el país con mayor viabilidad.

Miembros participantes en el proyecto:

- Dania Salamanca: Asistente de Comercio Exterior
- Eldwin Andres Salazar: Gerente Comercial de Agrosagi Y Cia Ltda.
- Rafael Antonio Muñoz Aguilar: Asesor del proyecto

La utilización de fertilizantes y plaguicidas es de alta prioridad para la economía del país, pues prácticamente no hay actividad agrícola que se desarrolle sin su participación, sea de manera directa o indirecta.

Dado el tamaño del sector agropecuario, y su importancia dentro de la economía nacional, la industria de abonos y fertilizantes se considera de gran importancia para el país, mas ahora cuando la intención es mantener los niveles de producción existentes, aumentar exportaciones y mejorar la calidad de los productos dados los requerimientos actuales de los mercados internacionales en lo que a mercados verdes y preocupación medioambiental se refiere.

Por consiguiente se selecciono a Ecuador como el mercado al cual se va a incursionar con la línea de Chelakeles ya que presenta un comportamiento dinámico y positivo en las importaciones de dicho producto.

Por otro lado Colombia es uno de los principales proveedores del producto descrito en la partida arancelaria 38.24.90.99.90 y ocupa el cuarto lugar entre los países a los cuales Colombia exporta la línea de Chelakeles, además cuenta con beneficios arancelarios por pertenecer a la comunidad Andina de Naciones.

El medio de acceso al mercado Ecuatoriano es el terrestre ya que permite facilidad de acceso y disminución en costos, permitiendo de entrar al mercado con precios de paridad es decir similar con los de la competencia.

Es importante destacar que se implementara el servicio postventa del producto con el fin de brindarle un valor agregado a la negociación y/o producto con el fin de no aislarse del cliente y seguir en permanente comunicación.

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta la globalización, la apertura económica, el moderno manejo de las exportaciones e importaciones Colombianas, el inestable comportamiento del agro en nuestro país, Agrosagi ha decidido participar de manera mas activa en todo este proceso global, queriendo aprovechar las diferentes oportunidades del medio y reduciendo las continuas amenazas que este le brinda.

Por lo anterior nuestra compañía ha decidido elaborar un **PLAN EXPORTADOR** mediante el cual vamos a verificar el nivel de competitividad de la compañía frente a mercados externos, identificando los mercados potenciales para las diferentes líneas de productos y estableciendo un buen procedimiento para penetrar en estos de manera competitiva y sostenible en el largo plazo.

1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

AGROPECUARIA SALAZAR GIRON Y CIA LTDA se encarga de la producción, procesamiento y comercialización de productos agropecuarios, tales como fertilizantes, mediante el aprovechamiento de la investigación, el desarrollo científico, tecnológico y cultural; aplicando sistemas de calidad y un excelente servicio al cliente, para incrementar la productividad y elevar el nivel de vida de la población.

Agrosagi Y Cia Ltda tiene como política de calidad garantizar el cumplimiento de las especificaciones acordadas con lo clientes internos, externos, los entes reguladores y los inversionistas, mediante el control permanente de los procesos y cobertura del mercado, comprometiendo el talento humano con el mejoramiento continuo y la competitividad.

AGROSAGI fue creada en febrero de 1980 como empresa comercializadora en el sector agropecuario, ubicada en el centro de la ciudad de Palmira, en un local alquilado. Sus socios son todos miembros familiares.

El paso mas importante se da cuando su socio fundador, el doctor Faunier Enrique Salazar, ingeniero agrónomo, realiza un viaje a México para capacitarse sobre la

forma como los mexicanos realizaban los productos foliares para sus cultivos, ahí surge la idea de desarrollar esa misma actividad para Colombia.

En 1986 la empresa se incorpora en el sector agroindustrial como productora de fertilizantes, naciendo los productos iniciales de la misma, Micronutrex y Zincobor, originalmente produciéndolos de forma manual y rudimentaria por agitación en tanques de 50 galones bajo la supervisión de un químico que se encargaba de estabilizar estas concentraciones.

Posteriormente, ante la demanda de polvos, líquidos y necesidades específicas de los cultivos se desarrollan los CHELAKELES que originalmente se llamaban SULFOKELES y hubo que renombrar por una posible marca registrada.

Debido a las necesidades de ampliar el mercado, la empresa se vio obligada a buscar una planta de producción y diseñar un montaje que permitiera responder a las necesidades del mercado. Desde el año 1996 la empresa adquiere su propia planta ubicada en la calle 44 No. 42-116; igualmente mejora su maquinaria y crea alianza estratégicas con el fin de mantener la producción de fertilizantes a través de procesos tecnológicamente eficientes, incrementa el personal, para suplir la demanda de productos y ampliar la cobertura del mercado actual.

Actualmente Agrosagi con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000 en diciembre del 2004, ha permitido resaltar el esfuerzo que durante varios meses llevaron a cabo diferentes departamentos de la empresa, con el propósito de lograr mejores niveles de eficacia y eficiencia, como resultado de ellos se logro la certificación otorgado por ICONTEC, reconocimiento que nos permite asegurar la calidad de nuestros procesos productivos de los fertilizantes.

1.1 MISIÓN

AGROSAGI Y CIA LTDA. es una empresa agroindustrial que mediante el aprovechamiento de la investigación y el desarrollo científico, tecnológico y cultural, la ejecución de un sistema limpio de desarrollo auto sostenido, haciendo uso eficiente de los recursos naturales, produce y comercializa insumos agrícolas para el sector agroindustrial, aplicando sistemas de calidad y un excelente servicio al cliente, brindando productos de optima calidad que incrementen la productividad del sector agrícola, eleven el nivel de vida de la población y generen un alto nivel competitivo para la empresa en el mercado agroindustrial.

1.2 VISIÓN

Ser los mejores productores y comercializadores de insumos agrícolas del sector agroindustrial, a nivel nacional e internacional, creciendo y utilizando tecnología de punta, para obtener productos de la más alta calidad, permitiendo satisfacer las necesidades de nuestros clientes, logrando las metas propuestas y beneficiando al sector agrícola para que sea más productivo y competitivo en el mercado global.

1.3 OBJETIVOS DE AGROSAGI Y CIA LTDA

1.3.1 General

- * Desarrollar y producir insumos agrícolas, bajo los estándares de calidad establecidos con el cliente y entes reguladores.

1.3.2 Especifico

- * Creación de una nueva gama de fertilizantes en forma granulada, para responder a las necesidades de los clientes y suplir las necesidades y requerimientos de las zonas donde se vaya a aplicar.
- * Servir de base para la realización de estudios mediante nuevas fórmulas para poder aportar investigaciones a la producción agrícola.
- * Desarrollar e implementar el sistema de Aseguramiento de Calidad y Mejoramiento Continuo para lograr cumplir los objetivos establecidos por la empresa.
- * Expandir la cobertura del mercado existente.
- * Enfocar el trabajo de la empresa hacia las necesidades y satisfacción del cliente.
- * Adquirir y mejorar la tecnología existente.

- * Capacitar al talento humano.
- * Desarrollo de altos niveles de competitividad en el mercado.
- * Posicionar de nuevos productos, satisfaciendo con calidad y efectividad los deseos del cliente.

2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Los fertilizantes agrícolas son altamente demandados en diversas partes del mundo sobre todo en aquellos países donde la agricultura forma parte fundamental de su economía, además en esos que no tienen la producción necesaria de estos en relación con la demanda.

Colombia es altamente productor de fertilizantes, igualmente en el mercado nacional existe una gran demanda puesto que uno de los pilares mas grandes de nuestra economía es la agricultura, sin embargo este hecho se ve afectado por la situación tan inestable por la que pasa la nación, es así como se hace necesario la posibilidad de incursionar en mercados internacionales con el fin de contrarrestar esta situación.

Teniendo en cuenta todos estos puntos nos hemos dado a la tarea de implementar un plan exportador en el cual es necesario empezar con una investigación de mercados potenciales para los productos y a si verificar cual de estos le ofrece las mejores garantías con el fin de velar por el crecimiento continuo de la compañía.

Por lo anterior es importante desarrollar un Plan Exportador el cual es necesario analizar la empresa e identificar el Producto y el Mercado para los fertilizantes agrícolas de Agrosagi.

3. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Como desarrollar un plan exportador para Agrosagi con el fin de comercializar los fertilizantes agrícolas en el mercado internacional.

Para llevar a cabo un plan exportador hay que tener en cuenta factores determinantes a la hora de decidir si la empresa se encuentra en buenas condiciones para entrar a competir en un mercado internacional el cual es exigente y competitivo, por esta razón ante todo se debe realizar un análisis interno de la empresa y posteriormente un análisis externo el cual corresponde a analizar variables significativas como el comportamiento en las importaciones y exportaciones.

Por consiguiente se debe seleccionar el producto que se comercializara en el mercado exterior, el cual sea viable y por supuesto demandado en el país que se seleccione además que ofrezca valor agregado al mercado para así destacarse en el mercado de los fertilizantes.

Para seleccionar el país al cual se va a incursionar Agrosagi Y Cia Ltda. Se debe aspectos tales como: barreras de entrada, acceso al mercado, Normatividad, mercado, desempeño económico, cultura, dinámica de importaciones y exportaciones, con el fin de elegir el país pertinente para incursionar un plan exportador para Agrosagi Y Cia Ltda.

Es importante que cuando se seleccione el mercado se debería realizar una visita de tipo exploratorio al país seleccionado para observar como es el comportamiento de los fertilizantes en dicho país, y de esta manera extraer la información más relevante.

Para obtener información acerca del producto y país indicado se cuenta con instituciones el cual puede colaborar con la obtención de información tales como Proexport, el cual brinda herramientas para obtener información de los países fletes, Logística y Posición arancelaria entre otros.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan exportador para la empresa Agrosagi Y Cia Ltda. Con el fin de comercializar fertilizantes agrícolas y centrar su estrategia comercial en el mercado internacional.

Por lo tanto aprovechar la oportunidad de incursionar en mercados potenciales en los cuales la demanda de fertilizantes es creciente, de esta manera seleccionar el mercado el cual presente las mejores condiciones en cuanto a demanda, acceso, precios, economía, barreras comerciales entre otros los cuales son factores determinantes para escoger el país con mayor viabilidad.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Obtener información de importaciones del mercado de fertilizantes en varios países por medio de bases de datos como Inteleport donde se analiza el tamaño y dinámica del mercado, para seleccionar aquellos que presenten un mejor comportamiento.
- Conformar un listado de posibles países potenciales para incursionar con el plan exportador, en la cual se analizan los competidores y la participación de Colombia en el mercado de fertilizantes.

- Determinar el país objetivo, hacia los cuales se dirigirá el proceso exportador que ha iniciado Agrosagi Y Cia Ltda.
- Estudiar tres países potenciales seleccionados donde se llevará a cabo un análisis de los factores económicos, situación política, fletes, idioma, barreras comerciales, exportaciones, importaciones y segmento del mercado de fertilizantes entre otros.
- Caracterizar el comportamiento de los fertilizantes en el sector agrícola de los países potenciales.
- Identificar y analizar la caracterización del país y del producto en el mercado objetivo.
- Establecer la logística y distribución física internacional, normatividad del producto, establecimiento de precio y oportunidades comerciales.

5. JUSTIFICACION

Es importante para Agrosagi Y Cia Ltda. Desarrollar un plan Exportador ya que es una herramienta diseñada para guiar e impulsar al empresario a exportar por sí mismo y tiene por objetivo identificar las necesidades, fortalezas y debilidades de la empresa y sus productos para definir mercado, estrategias y actividades a cumplir en un tiempo determinado proyectando sus metas de exportación.

Para desarrollar el Plan Exportador es importante analizar la Empresa, el producto y el mercado con el fin de formular un plan de acción.

6. MARCO REFERENCIAL

La utilización de fertilizantes y plaguicidas es de alta prioridad para la economía del país, pues prácticamente no hay actividad agrícola que se desarrolle sin su participación, sea de manera directa o indirecta.

Dado el tamaño del sector agropecuario, y su importancia dentro de la economía nacional, la industria de abonos y fertilizantes se considera de gran importancia para el país, mas ahora cuando la intención es mantener los niveles de producción existentes, aumentar exportaciones y mejorar la calidad de los productos dados los requerimientos actuales de los mercados internacionales en lo que a mercados verdes y preocupación medioambiental se refiere.

La demanda de fertilizantes y plaguicidas esta en función del tipo de suelo, el tipo de producto y la climatología de la zona de cultivo, variables que a su vez determinan el calendario de siembras del país, aportando a la demanda características estacionales muy marcadas.

El mercado de fertilizantes y plaguicidas se caracteriza principalmente por presentar una oferta de productos en su mayoría importados, situación que implica que la competencia de las empresas colombianas sea extranjera.

El país importa fertilizantes y plaguicidas a través de grandes productores agrícolas, empresas comerciales y asociaciones de productores. Los grandes productores agrícolas utilizan los productos en sus explotaciones, y en otros casos como el de las bananeras, intercambian fertilizantes y plaguicidas por producción con los agricultores.

En cuanto a condiciones de acceso al mercado, para todo exportador, el conocer los diferentes tipos de normas y requisitos para realizar una operación comercial, es de gran importancia en el momento de estimar los costos totales de su exportación, definiendo exactamente su posición competitiva frente a otros proveedores con los que compite

Los productos colombianos tienen buenas oportunidades en el mercado exterior por varios factores, como son el buen posicionamiento del nombre del país el cual es asociado con calidad, cercanía entre los países agrícolas como Ecuador y Perú principalmente que hace que el comercio sea más fácil y económico a nivel de distribución física y cumplimiento de pedidos. En este caso específico, Colombia no cuenta con preferencias arancelarias frente a los demás competidores, ya que cerca del 99% de los países entran con 0% arancel.

Por otro lado los FERTILIZANTES son uno de los más estables según fuentes del ICA, ya que estas aumentaron su producción y ventas nacionales, así las exportaciones hayan disminuido.

De esta manera los FERTILIZANTES son uno de los mas rentables dentro de la agricultura nacional, pero este se ve amenazado frecuentemente gracias a los diversos cambios en la economía del país, es por esto que se hace necesario no dejar perder las oportunidades que nos brindan los mercados exteriores, ya que en estos existe una gran demanda y se puede contrarrestar las amenazas que la economía nacional nos brinda.

7. TIPO DE ESTUDIO

El diseño de investigación a utilizar es de tipo exploratorio, puesto que nuestro objetivo principal es analizar e identificar el mercado objetivo internacional al cual se va a dirigir la empresa Agrosagi y Cia Ltda.

8. UNIVERSO O POBLACION

El estudio a realizar se caracteriza por el análisis de los posibles países potenciales que se arrojaran de la inteligencia de mercados que se llevara a cabo con el fin de determinar cual de estos va a hacer el país objetivo en el cual Agrosagi Y Cia Ltda. centrara sus estrategias.

9. TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS

En el presente estudio se determina el país objetivo, hacia los cuales se dirigirá el proceso exportador que ha iniciado la empresa. Adicionalmente se realiza una investigación sobre le mercado objetivo y como llegar a este.

El proceso para seleccionar estos mercados, se divide en tres etapas; en la primera etapa se obtiene información de importaciones de países en varias bases de datos (Intlexport,) donde se analiza el tamaño y dinámica del mercado, para seleccionar aquellos que presenten un mejor comportamiento. En la segunda etapa se conforman un listado de posibles países potenciales, en la cual se analizan los competidores, participación de Colombia en el mercado de fertilizantes y por ultimo obtener como resultado tres posibles mercados.

En la tercera etapa, para los cuatro mercados seleccionados se realiza un análisis de los factores económicos, situación política, fletes, idioma, barreras comerciales, exportaciones, importaciones y segmento del mercado entre otros.

El estudio de mercado presenta la caracterización del país y del producto en el mercado, se establece la logística y distribución física internacional, normatividad del producto, establecimiento de precio y oportunidades comerciales.

10. TECNICA DE ANALISIS DE DATOS

Con el fin de escoger cual va hacer el mercado objetivo al cual Agrosagi centrara sus objetivos se analizara un listado de posibles países los cuales fueron proyectados por las herramientas de inteligencia de mercados, de ahí se escoge el país mas representativo el cual cuenta con mayor viabilidad en la comercialización de los fertilizantes Agrícolas.

11. METODOLOGIA

Etapas I ESTUDIO EXPLORATORIO

- Identificar y analizar los posibles países potenciales para realizar un plan exportador.

Etapas II PLAN EXPORTADOR

- Estudio del mercado objetivo
- Evaluación de la compañía frente al mercado
- Planeación de la exportación

Etapas III EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN EXPORTADOR

- Ejecución y seguimiento
- Cotización internacional
- Logística y tramites para la exportación
- Régimen tributario e incentivos de las exportaciones

Etapas IV EVALUACIÓN

- Presentación a Agrosagi Y Cia Ltda. y al Comité de Mercadeo y Negocios para sus respectivos comentarios.

12. DESARROLLO DEL PLAN EXPORTADOR PARA AGROSAGI

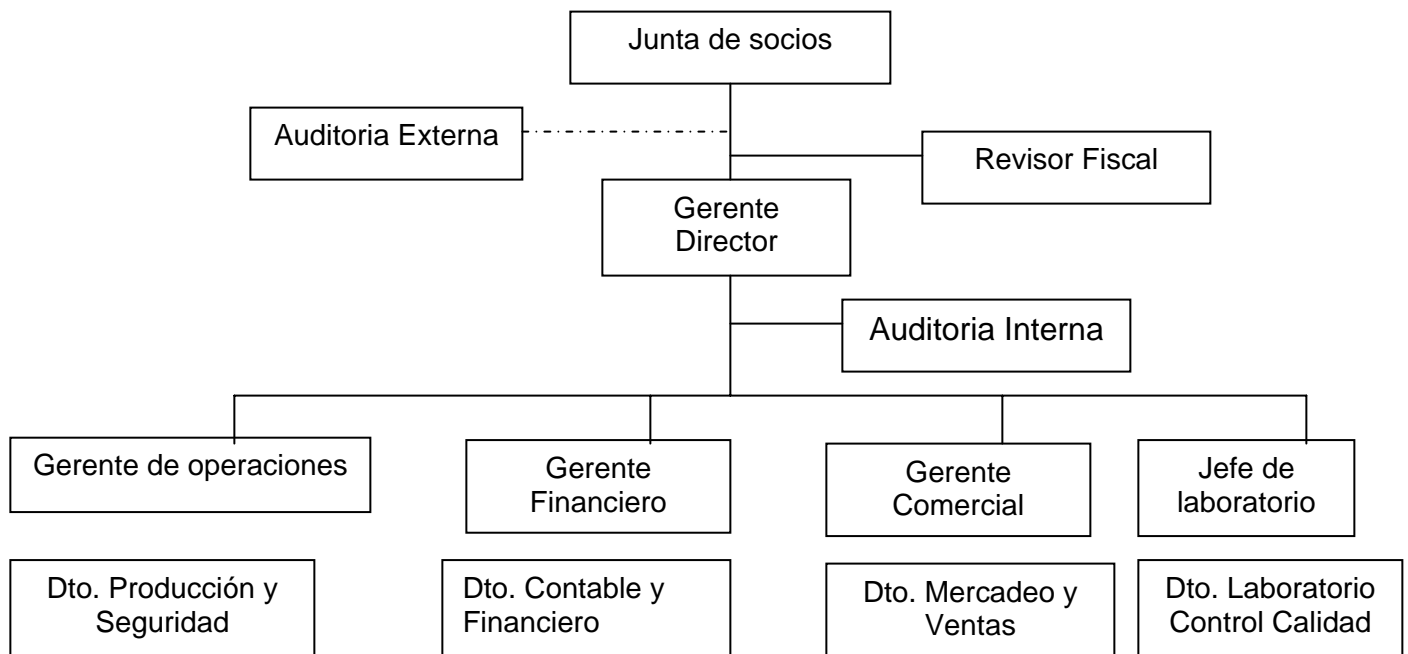
12.1 CONCEPTO DE NEGOCIO

12.1.1 Conformidad De La Empresa: La junta de socios de AGROSAGI Y CIA LTDA. Esta conformada por las siguientes personas en su orden:

Faunier E. Salazar	66.69%
Ana Rita Girón	23.70%
Bernardo Girón	9.31%

12.1.2 Organigrama

Grafico 1. Organigrama de Agrosagi Y Cia Ltda



12.1.3 Administración (Funciones)

Gerente Director: Ing Edlwin Andrés Salazar

Gerente Comercial: Ing. Eldwin Andrés Salazar

Gerente Financiero: Gloria Amparo Correa

Jefe de Laboratorio: Maria Josefa

Gerente de Operaciones: Angélica López

12.1.4 Número de De Empleados: En la planta de AGROSAGI Y CIA LTDA. Trabajan actualmente 28 empleados en los siguientes departamentos:

Administración	6
Contabilidad	5
Mercadeo	11
Producción	5
Laboratorio	3

12.2 NECESIDAD DE LOS FERTILIZANTES

Aunque no todos los cultivos tienen los mismos requerimientos en lo que a extracción de nutrientes se refiere, se ha establecido que para el desarrollo normal de las plantas cultivadas y la obtención de buena cosecha, es necesario el suministro de 16 elementos, considerados como esenciales en el desempeño de tales funciones. Estos elementos principales se les clasifica en los siguientes tres grupos:

Elementos mayores: nitrógeno, fósforo, potasio.

Elementos secundarios: calcio, magnesio, azufre.

Elementos menores: boro, cobre, hierro, manganeso, molibdeno, zinc.

Además de los anteriores elementos, se consideran esenciales el carbono y oxígeno, que la planta obtiene del agua y del aire, y con los que rara vez existen problemas de suministro.

Los FERTILIZANTES son productos de origen orgánico o mineral que suministran uno o varios elementos esenciales para las plantas. En este grupo se incluye los fertilizantes de aplicación al suelo en forma simple o compuesta, fertilizantes foliares, fertilizantes inorgánicos naturales, abonos orgánicos reforzados y otros afines.

AGROSAGI Y CIA LTDA. Teniendo en cuenta esto se dio a la tarea de crear los diversos productos de su portafolio implementando toda la investigación y desarrollo para poder satisfacer las necesidades en el crecimiento de las plantas.

12.2.1 Portafolio de Productos: Los productos comerciales que ofrece AGROSAGI son:

Tabla 1. Portafolio de Productos

PRODUCTO	CARACTERISTICA	PRESENTACIÓN	LINEA	Nomenclatura arancelaria
FOSFATO DIPOTASICO	K_2HPO_4	POLVO SOLUBLE	Polvos humectables	31.05.60.00.00
FOSFATO DIAMÓNICO	$(NH_4)_2HPO_4$	CRISTALES SOLUBLES	Polvos humectables	3105300000
NITRATO DE POTASIO	KNO_3	CRISTALES SOLUBLES	Polvos humectables	31.05.90.90.00 2834210000
N - 32 AGROSAGI	FERTILIZANTE SIMPLE DE NITROGENO	LIQUIDO CONCENTRADO SOLUBLE	Líquidos	31.02.80.00.00

GRANUM COMPLETO	NPK, Secundarios, Menores + Materia orgánica	FERTILIZANTE GRANULADO	Radiculares y Sulfatos	
Ulexbor	ULEXITA	FUENTE DE BORO EN POLVO	Radiculares y Sulfatos	25.28.10.00.00
B – GRAN 10	ULEXITA granulado	FUENTE DE BORO GRANULADA	Radiculares y Sulfatos	25.28.10.00.00
ADVANCE DESARROLLO	NPK + secundarios + menores quelatados + fitormona.	POLVO SOLUBLE	Polvos humectables	
CHELAKEl CALCIO	Fertilizante Fuente de Calcio quelatados.	POLVO SOLUBLE	Quelatos Chelakel	31.05.10.00.00
CHELAKEl COBRE	Fertilizante Fuente de Cobre quelatados.	POLVO SOLUBLE	Quelatos Chelakel	38.24.90.99.90
CHELAKEl MANGANESO	Fertilizante Fuente de Manganeso quelatados.	POLVO SOLUBLE	Quelatos Chelakel	38.24.90.99.90
CHELAKEl MAGNESIO	Fertilizante Fuente de Magnesio quelatados.	POLVO SOLUBLE	Quelatos Chelakel	38.24.90.99.90
CHELAKEl ZINC	Fertilizante Fuente de Zinc quelatados.	POLVO SOLUBLE	Quelatos Chelakel	31.05.10.00.00
CHELAKEl HIERRO	Fertilizante Fuente de Hierro quelatados.	POLVO SOLUBLE	Quelatos Chelakel	38.24.90.99.90
BORO-EL	Octaborato de Sodio	POLVO SOLUBLE	Polvos humectables	28.40.20.00.00
ZINCOBOR	Fertilizante Foliar Quelatado. Zn, Cu, B, Mo.	CONCENTRADO SOLUBLE	Líquidos	31.05.10.00.00
MICRONUTREX	Fertilizante Foliar Quelatado de elementos menores.	CONCENTRADO SOLUBLE	Líquidos	38.24.90.99.90
NUTREX	Fertilizante Foliar Completo NPK + secundarios + menores quelatados.	LIQUIDO CONCENTRADO	Líquidas	31.05.10.00.00
NPKSMg	Fertilizante Foliar fuente de elementos mayores + Azufre + Magnesio.	POLVO SOLUBLE	Polvos humectables	31.05.10.00.00
SULFATO DE HIERRO	FeSO ₄ .H ₂ O	POLVO SOLUBLE	Radiculares y Sulfatos	28.33.29.10.00

SULFATO DE COBRE	$\text{CuSO}_4 \cdot 5\text{H}_2\text{O}$	CRISTALES SOLUBLES	Radiculares y Sulfatos	28.33.25.00.00
SULFATO DE MAGNESIO	$\text{MgSO}_4 \cdot 7\text{H}_2\text{O}$	CRISTALES SOLUBLES	Radiculares y Sulfatos	28.33.21.00.00
SULFATO DE ZINC	$\text{ZnSO}_4 \cdot \text{H}_2\text{O}$	POLVO SOLUBLE	Radiculares y Sulfatos	28.33.26.00.00
SULFATO DE MANGANESO	$\text{MnSO}_4 \cdot \text{H}_2\text{O}$	POLVO SOLUBLES	Radiculares y sulfatos	28.33.40.90.00
ZINCOBOR GRANULADO	ZINC, COBRE, BORO, Molibdeno granulado de lenta liberación.	CONCENTRADO GRANULADO	Radiculares y Sulfatos	
ZINC GRAN- 25	$\text{ZnSO}_4 \cdot \text{H}_2\text{O}$. granulado de lenta liberación.	Fuente de Zinc granulada	Radiculares y Sulfatos	38.24.90.99.90

12.2.2 Características y Atributos de la Línea de Chelakeles: Cada uno de los productos de AGROSAGI tiene una composición diferente, de acuerdo a los estudios de laboratorio y los requerimientos de las plantas en las diversas zonas, por consiguiente en esta parte se van a describir la línea de Quelatos los cuales son los escogidos para incursionar en el mercado internacional.

- **CHELAKEL CALCIO**

Fertilizante Fuente de Calcio.

POLVO SOLUBLE

CHELAKEL CALCIO producto de AGROSAGI es un fertilizante sólido alta concentración, soluble y compatible con fungicidas e insecticidas. Su aplicación puede ser por vía edáfica, riego por aspersión, riego por goteo, inyección directa a la raíz, riego por manguera o aspersión foliar.

AGENTES QUELATANTES: Los agentes utilizados por AGROSAGI Son una mezcla balanceada de quelantes naturales y sintéticos. Específicamente

estudiados para lograr una mayor absorción del elemento en la planta y pensando en lograr una relación favorable con el medio ambiente.

Este producto puede ser aplicado a todo tipo de cultivo y en cualquier zona climática en condiciones naturales o de invernaderos; bajo las recomendaciones de un Ingeniero Agrónomo.

CALCIO: Es absolutamente necesario para la división y crecimiento de las células, juega un papel esencial en la estabilidad de las membranas.

- **CHELAKEl COBRE**

Fertilizante Fuente de Cobre.

POLVO SOLUBLE

CHELAKEl COBRE producto de AGROSAGI Es un fertilizante sólido de alta concentración, soluble y compatible con fungicidas e insecticidas. Su aplicación puede ser vía edáfica o foliar.

AGENTES QUELATANTES: Los agentes utilizados por AGROSAGI. Son una mezcla balanceada de quelantes naturales y sintéticos. Específicamente estudiados para lograr una mayor absorción del elemento en la planta y pensando en lograr una relación favorable con el medio ambiente.

Como funciona el CHELAKEl: El uso del elemento en mezcla con agentes quelantes es indicado de acuerdo a pruebas técnicas experimentales, las cuales muestran un incremento en la absorción de los elementos metálicos por el efecto Ión masa inducido, logrando un mayor beneficio para la nutrición vegetal.

- **CHELAKE MANGANESO**

Fertilizante Fuente de Manganeso.

POLVO SOLUBLE

CHELAKE MANGANESO producto de AGROSAGI es un fertilizante sólido de alta concentración, soluble y compatible con fungicidas e insecticidas. Su aplicación puede ser vía edáfica o foliar.

AGENTES QUELATANTES: Los agentes utilizados por AGROSAGI son una mezcla balanceada de quelantes naturales y sintéticos. Específicamente estudiados para lograr una mayor absorción del elemento en la planta y pensando en lograr una relación favorable con el medio ambiente.

Como funciona el CHELAKE: El uso del elemento en mezcla con agentes quelantes es indicado de acuerdo a pruebas técnicas experimentales, las cuales muestran un incremento en la absorción de los elementos metálicos por el efecto lon masa inducido, logrando un mayor beneficio para la nutrición vegetal.

- **CHELAKE MAGNESIO**

Fertilizante Fuente de Magnesio.

POLVO SOLUBLE

CHELAKE MAGNESIO producto de AGROSAGI es un fertilizante sólido de alta concentración, soluble y compatible con fungicidas e insecticidas. Su aplicación puede ser vía edáfica o foliar.

AGENTES QUELATANTES: Los agentes utilizados por AGROSAGI son una mezcla balanceada de quelantes naturales y sintéticos. Específicamente estudiados para lograr una mayor absorción del elemento en la planta y pensando en lograr una relación favorable con el medio ambiente.

Como funciona el CHELAKEL: El uso del elemento en mezcla con agentes quelantes es indicado de acuerdo a pruebas técnicas experimentales, las cuales muestran un incremento en la absorción de los elementos metálicos por el efecto lon masa inducido, logrando un mayor beneficio para la nutrición vegetal.

- **CHELAKEL ZINC**

Fertilizante Fuente de Zinc.

POLVO SOLUBLE

CHELAKEL ZINC producto de AGROSAGI es un fertilizante sólido de alta concentración, soluble y compatible con fungicidas e insecticidas. Su aplicación puede ser vía edáfica o foliar.

AGENTES QUELATANTES: Los agentes utilizados por AGROSAGI. Son una mezcla balanceada de quelantes naturales y sintéticos. Específicamente estudiados para lograr una mayor absorción del elemento en la planta y pensando en lograr una relación favorable con el medio ambiente.

Como funciona el CHELAKEL: El uso del elemento en mezcla con agentes quelantes es indicado de acuerdo a pruebas técnicas experimentales, las cuales muestran un incremento en la absorción de los elementos metálicos por el efecto lon masa inducido, logrando un mayor beneficio para la nutrición vegetal.

- **CHELAKEL HIERRO**

Fertilizante Fuente de Hierro.

POLVO SOLUBLE

CHELAKEL HIERRO producto de AGROSAGI Es un fertilizante sólido de alta concentración, soluble y compatible con fungicidas e insecticidas. Su aplicación puede ser vía edáfica o foliar.

AGENTES QUELATANTES: Los agentes utilizados por AGROSAGI Son una mezcla balanceada de quelantes naturales y sintéticos. Específicamente estudiados para lograr una mayor absorción del elemento en la planta y pensando en lograr una relación favorable con el medio ambiente.

Como funciona el CHELAKEL: El uso del elemento en mezcla con agentes quelantes es indicado de acuerdo a pruebas técnicas experimentales, las cuales muestran un incremento en la absorción de los elementos metálicos por el efecto lon masa inducido, logrando un mayor beneficio para la nutrición vegetal.

12.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

AGROSAGI Y CIA LTDA. Se preocupa no solo por satisfacer las necesidades de sus clientes externos si no que también vela por las necesidades de los clientes a nivel interno; es así como han creado una cultura organizacional que encamina a todos los miembros de la compañía a un mejor rendimiento y desempeño laborar,

De esta forma, se ha elaborado una serie de reglamentos y normas que promueven la participación de cada uno de ellos dentro de la cadena productiva de una forma cordial y amena que a nivel externo se vera reflejado en nuestra atención al cliente y la excelente calidad de nuestros productos terminados

12.4 POLÍTICAS ORGANIZACIONAL

Garantizar el cumplimiento de las especificaciones relativas a la materia prima, insumos, productos en proceso y producto terminado acordadas con el cliente entes reguladores, mediante la realización de análisis, inspecciones y ensayos permanentes, utilizando métodos confiables y equipos apropiados correctamente

calibrados e involucrando directamente al personal bajo criterios de auto inspección, propendiendo al posicionamiento de la empresa en el mercado. (Política general de Agrosagi)

12.5 POLITICA DE COMPRAS

Obtener las mejores materias primas a precios económicos con el fin de asegurar el cumplimiento de las políticas de calidad de la compañía y mantener los precios bajos que nos caracteriza.

12.5.1 Proceso De Compras: El proceso por el cual se rige la compañía para comprar las materias primas es el siguiente:

- Se pasa el requerimiento a subgerencia y la muestra del material a laboratorio para esta ser analizada.
- El laboratorio evalúa la muestra y de acuerdo a los resultados de esta la aprueba o no.
- Se mandan los resultados de laboratorio a subgerencia si la prueba es aceptada.
- La subgerencia prosigue a hacer la negociación recibiendo como mínimo 3 cotizaciones del producto.
- De acuerdo a las cotizaciones y la calidad evaluada por laboratorio la gerencia aprueba la compra a alguno de los posibles proveedores.

12.6 POLITICAS DE VENTAS

Ofrecer no solo la optima calidad de nuestros productos, si no también acompañar gratuitamente a los agricultores en todo el proceso de consumo de los mismos mediante programas de asistencia técnica y formulaciones especiales a cargo de los mejores ingenieros agrónomos que verificaran el buen manejo de nuestros productos en sus cultivos logrando así la satisfacción total de nuestros clientes.

12.6.1 Sistemas De Ventas: Por medio del sistema de mercancías en consignación entregamos la mercancía a nuestros distribuidores que se encargan de comercializarla en cada zona. Esto con el fin de minimizar los costos por recaudo de cartera.

El departamento de mercadeo con ayuda del departamento contable se encarga de estudiar el distribuidor y así mismo se le otorga el cupo de despacho de mercancía, el plazo máximo para el recaudo de cartera son de 60 a 90 días dependiendo del cliente. La mercancía que está en consignación se entrega sin un plazo determinado de venta.

La compañía constantemente esta evaluando los distribuidores con el fin de minimizar costos por almacenamiento y mercancía en espera.

Por otro lado; en ocasiones se cambia esta modalidad, puesto que se hace necesario un canal de distribución directo en clientes finales cuando su capacidad de consumo es alta, es así entonces cuando no se utiliza la modalidad de mercancía en consignación si no que se realizan ventas directas.

12.7 CULTURA AMBIENTAL

En el desarrollo de todos los procesos productivos de AGROSAGI Y CIA LTDA., se busca reducir permanentemente desechos y emisiones al aire, agua y suelo, preservando el ambiente, la salud y la seguridad de los trabajadores y la comunidad, haciendo uso eficiente de los recursos naturales.

Para lograr este objetivo AGROSAGI Y CIA LTDA. Se ha dado a la tarea de estandarizar este proceso mediante el proceso PLCD 013, que garantiza el buen manejo de los desechos emitidos por producción y laboratorio.

12.7.1 Resumen Del Proceso: Los elementos sólidos que no son sustancias tóxicas y que han sido utilizados como muestras de los fertilizantes en laboratorio se almacenan en recipientes y al final son donados a los agricultores de diversas zonas para su fin adecuado.

En el caso de los líquidos que si son sustancias tóxicas se almacenan en un recipiente y son entregados a SESPEL (empresa con la cual AGROSAGI tiene contrato) que se encarga de incinerarlos.

En cuanto a los residuos que salen de producción son también entregados a SESPEL.

13. FACTORES CLAVES DE ÉXITO

13.1 ANÁLISIS INTERNO

Tabla 2. Análisis Interno

Subsistemas de planeación

FORTALEZAS	DEBILIDADES
La implementación de la norma ISO 9001 ha permitido la planeación de cada una de las funciones por Dpto. y mejorar el flujo informativo entre los mismos.	Proceso lento por parte del Dpto. administrativo en los requerimientos de la ISO y el proceso de esta norma no es muy claro para algunos empleados.
Los trabajadores de la Cia. Son concientes de la calidad y la aplican	Los Dpto. No están 100% normalizados
Se presupuestan anualmente los gastos de producción	Poca planeación en el stock de inventarios y materias primas en producción.
	No se planea un presupuesto de gastos por Dpto.
	Proceso lento en toma de decisiones.

Subsistemas de organización

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Se tiene establecida una estructura organizacional Clara.	Se percibe una contaminación visual en la Cia.
Las materias primas se compran según las exigencias de laboratorio y se obtiene una rápida respuesta para ellas.	Falta unificar criterios de respuesta
	Los empleados no tienen claro el proceso productivo ni Las funciones de los demás departamentos.
	No hay una delimitación ni delegación de funciones clara por Dpto.

Subsistemas de motivación

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Se dan incentivos a los vendedores por cumplimiento De venta.	No se tiene establecido un programa de incentivos con el personal de oficina.
Se capacita la gente de laboratorio logrando una mejor Gestión	La motivación no es equitativa para todos los empleados
Trato cordial entre los trabajadores de las distintas áreas	Los empleados perciben un grado de desconfianza de su Trabajo por parte de sus directivas.

Subsistemas de control

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Se evalúan constantemente los Dpto. de producción, Laboratorio y mercadeo y se tienen por escrito establecidas las funciones de los mismos.	La administración no tiene una constante evaluación de su gestión
Se tiene una cultura de reciclaje y reproceso reduciendo Costos de papelería y materias primas.	No esta establecido un cronograma de reuniones para juntas de socios y jefes de departamentos.
	Los trabajadores tienen poca concientización de la cultura Organizacional.

Mercadeo

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Se presta una correcta atención técnica a y se brindan programas educativos a clientes por zona	
Se manejan precios bajos y se realizan descuentos Conservando la alta calidad.	
Se maneja una cultura del justo a tiempo	
Se hace publicidad mostrando los beneficios del producto y se premia la fidelidad de los clientes.	
AGROSAGI cuenta con 20 años de experiencia en el mercado	

Amplio portafolio de productos y servicios	
Se cuenta con sistemas de formulaciones especiales	

Producción

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Se trabajan sistemas de seguridad industrial.	En ocasiones no se ejecutan los procesos productivos correctamente
Zonas de bodegas bien demarcadas	No hay sistemas de control de calidad en el producto terminado
Inversión en tecnología	

Finanzas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Incremento de las ventas en los últimos años.	Balanza deficitaria por inversión en equipos y fase de expansión.
La utilidad operativa promedia de todos los Productos es de un 50..62%.	No esta definida la utilidad real de los productos
Se hace un estudio de proveedores por precio y calidad	No se establece planeación estratégica clara.
Se esta recuperando la inversión en equipos del 2001	
Fechas claras para aumento de precios 2 veces al año.	

Personal

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Mercadeo, producción y laboratorio tienen establecido un perfil de personal	No Todos los Dpto. Tienen establecidos un perfil de Personal.
Se brinda capacitaciones a los empleados	Hay tres puestos vacantes en producción.

Matriz de Análisis del Factor Interno

Tabla 3. Matriz Análisis del Factor Interno

FACTORES INTERNOS CLAVES	CALIFICACION	PONDERACION	RESULTADOS PONDERADOS
Implementación de la norma ISO 9001 (F)	3	0.06	0.18
Proceso lento por parte de algunos Dpto., en la ISO (D)	2	0.03	0.06
Los trabajadores son concientes de importancia de la Calidad en sus procesos (F)	3	0.04	0.12
Poca planeación en el stock de materias primas en producción (D)	1	0.04	0.04
Estructura organizacional clara (F)	3	0.04	0.12
No se delimitan ni delegan funciones por cargos y no se unifican criterios de respuesta (D)	1	0.04	0.04
Se incentivan a los vendedores por su cumplimiento de venta, Se capacita el personal y hay un trato cordial entre estos. (F).	4	0.04	0.16
Las motivación no es equitativa para todos los empleados (D)	2	0.04	0.08
Se evalúa constantemente los Dpto. de producción, laboratorio Y mercadeo (F)	4	0.03	0.12
No se tiene establecido un cronograma de juntas (D)	0	0.05	0
Se tiene una cultura de reciclaje y reproceso (F)	4	0.04	0.16
Los trabajadores tienen poca concientización de la cultura Organizacional. (D)	2	0.04	0.08
Asistencia técnica, premiaciones a clientes y amplio portafolio de productos. (F)	4	0.05	0.2
Bajos precios y altos descuentos manejando el JAT (F)	4	0.06	0.24
Se manejan sistemas de seguridad industrial. (F)	3	0.04	0.12
No hay sistemas de control de calidad en el producto Terminado (D)	0	0.05	0
Aumento de ventas en los últimos años (F)	4	0.05	0.20
Balanza deficitaria de los últimos dos años por alta inversión (D)	2	0.04	0.08
Buena utilidad promedia operativa del 50.62% (F)	4	0.04	0.16

No se establece planeación estratégica clara (D)	3	0.05	0.15
Cuentan con el personal capacitado en cada campo (F)	4	0.05	0.20
No Todos los Dpto. tienen un perfil de personal definido (D)	2	0.03	0.06
Hay puestos vacantes y se hace necesaria una persona directamente encargada de recursos humanos. (D)	3	0.05	0.15
TOTAL		1.00	2.54

CALIFICACION PONDERADA:

CALIDAD OPTIMA 3.01 – 4.00 CALIDAD INSUFICIENTE 1.01 – 2.00 AUSENCIA 0.0

CALIDAD SATISFACTORIA 2.01 – 3.00 CALIDAD PRECARIA 0.01 – 1.00

CALIFICACION: 1 PRECARIO 2 INSATISFACTORIO 3 SATISFACTORIO 4 OPTIMO

El ponderado de 2.54 nos indica en teoría que compañía esta en condiciones satisfactorias, y se debe resaltar la buena gestión en los últimos años que ha permitido el rápido crecimiento de esta, sin embargo hay que tratar de estabilizar rápidamente la balanza deficitaria que se tiene, y también mejorar la organización a nivel interno.

13.1.2 Matriz de Análisis del Sector

Tabla 4. Matriz de Análisis del sector

AGROSAGI				COMPETENCIA COLINAGRO		COMPETENCIA COSMOAGRO	
FACTORES CLAVES DEL EXITO	PONDERA.	Calificación	RESULTADOS PONDERADOS	Calificación	RESULTADOS PONDERADOS	Calificación	RESULTADOS PONDERADOS
Precios	0.19	4	0.76	3	0.57	2	0.38
Calidad	0.19	3	0.57	3	0.57	4	0.76
Finanzas	0.17	2	0.34	4	0.68	3	0.51
Publicidad	0.15	2	0.3	4	0.6	3	0.45
Diversidad productiva	0.14	4	0.56	4	0.56	2	0.28
Clientes	0.16	2	0.32	4	0.64	3	0.48
TOTAL	1.00		2.85		3.62		2.86

Según el análisis AGROSAGI tiene el ponderado más bajo comparado con la competencia referencial, pero cabe aclarar que la compañía tiene una alta diversidad productiva y a precios muy bajos, y al obtener la certificación ISO 9001 estamos compitiendo aun más con la calidad. Esto nos permitirá llegar a mercados externos al igual que la competencia y así ocupar un puesto más alto a nivel sectorial.

13.2 ANÁLISIS EXTERNO

Tabla 5. Análisis Externo

FACTOR CULTURAL

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Las personas del campo se interesan y les gusta La agricultura.	Resistencia al cambio por parte de los clientes
	La toma de los pueblos por parte de los distintos grupos al margen de la ley.
	Competencia desleal y productos sustitutos.

FACTOR DEMOGRAFICO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Los pueblos mas poblados tienen una mayor producción Agrícola.	

FACTOR ECONOMICO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La elaboración de productos agrícolas sigue siendo La principal actividad económica del país.	La etapa de recesión por la que vive Colombia. Devaluación de la moneda. Relaciones Internacionales con países del mercado exterior. Entrar a competir con empresas que ya están posicionadas en cuanto a precio. La copia de los componentes de los fertilizantes.
El poco aumento salarial.	El aumento permanente de impuestos
Los acuerdos internacionales	El alza de la gasolina y el TLC (Tratado de libre comercio)

FACTOR JURÍDICO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Ley 50 permite contratación temporal y salario integral	Las restricciones de transporte de químicos (ley 55)
La exención de parafiscales	Las regulaciones del ICA

FACTOR NATURAL

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mayor producción agrícola según el clima	Según el clima cambia el patrón de consumo
	Los diferentes derrumbes en carreteras

15.2.1 Matriz de Análisis del Factor Externo

Tabla 6. Matriz Análisis del Factor Externo

FACTORES EXTERNOS CLAVES	CALIFICACION	PONDERACION	RESULTADOS PONDERADOS
Por tradición las personas de los campos les gusta y Se interesan por la agricultura. (O)	3	0.03	0.09
Resistencia al cambio por parte de los clientes y productos sustitutos (A)	2	0.03	0.06
Los diferentes grupos al margen de la ley (A)	1	0.09	0.09
Los pueblos mas poblados tienen una mayor producción Agrícola. (O)	3	0.04	0.12
La agricultura sigue siendo la principal actividad económica del país. (O)	4	0.1075	0.43
Etapas de recesión por la que pasa el país. (A)	1	0.06	0.06
El poco aumento salarial (O)	3	0.08	0.24
El aumento permanente de impuestos y de la gasolina (A)	1	0.08	0.08
Ley 50 (O)	3	0.06	0.18
Ley 55 (A)	2	0.05	0.10
Competencia desleal (A)	2	0.07	0.14
Regulaciones del ICA (A)	2	0.05	0.12
Mayor producción agrícola según el clima (O)	3	0.08	0.24
El clima cambia el patrón de consumo (A)	2	0.07	0.14
Derrumbes y mal estado de carreteras (A)	2	0.06	0.12
Los acuerdos internacionales	4	0.06	0.24
TOTAL		1.00	2.45

A pesar de la problemática social que afecta el país, el análisis externo fue satisfactorio, sin embargo existen muchas amenazas que si no se evita su riesgo pueden desestabilizar la compañía, pero también se tiene muchas oportunidades que hay que aprovechar, y si se sabe manejar podríamos disminuir costos y aumentar aun mas la calidad para mantenernos en el mercado e incursionar en otros.

13.3 MATRIZ DOFA

Tabla 7. Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Implementación de la norma ISO 9001	Proceso lento y poco conocimiento en algunos Dptos. De la norma ISO.
Estructura organizacional clara	Poca planeación en el stock de materias primas
Incentivos a vendedores por su cumplimiento.	No se delimitan ni delegan funciones por cago ni se tienen criterios unificados de respuesta
	Motivación no equitativa para todo el personal
Se evalúa constantemente los Dpto. de producción, laboratorio Y mercadeo	No se tienen establecido un cronograma de juntas
Se tiene una cultura de reciclaje y reproceso	El personal tiene poca conciencia de la cultura organizacional
Asistencia técnica y premiaciones a clientes.	No hay sistemas de control de calidad del producto terminado y falta jefe de producción
Bajos precios y altos descuentos manejando el JAT	Balanza deficitaria en los 2 últimos años por alta inversión
Se manejan sistemas de seguridad industrial.	No ha establecido un planeación estratégica para la empresa.
Aumento de ventas en los últimos años y buena rentabilidad por producto.	Todos los Dptos. No tienen un perfil de personal definido
Personal capacitado en cada campo	Hay puestos vacantes y se hace necesaria una persona encargada de recursos humanos.
25 años de experiencia	
Amplio portafolio de productos y servicios.	
Se realizan formulaciones especiales.	

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Por tradición las personas del campo les gusta y se interesan por la agricultura	Los grupos al margen de la ley
Los pueblos mas poblados tienen una mayor producción agrícola	Resistencia al cambio de los clientes
La agricultura sigue siendo la principal actividad económica del país	Recesión por la que pasa el país
El poco aumento salarial	Aumento de impuestos y el alza a la gasolina
La exención de parafiscales	Ley 55
La ley 50	Regulaciones del ICA
Aumento de producción agrícola según el clima	Cambio del patrón de consumo según el clima
Los acuerdos internacionales	Derrumbes y mal estado de carreteras
	Competencia desleal
	Productos sustitutos

13.4 ESTRATEGIAS

Tabla 8. Estrategias

ESTRATEGIAS DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
O P O R T U N I D A D E S	FO 1. El valor agregado de nuestros productos permitirá llegar mas fácilmente a los distintos mercados 2. podemos aprovechar que la agricultura es básicamente la principal actividad económica del país para vender nuestros productos diferenciándonos de la competencia a partir de precio, descuentos, organización interna y estándares de calidad. 3. El poco aumento salarial, la exención de parafiscales, la ley 50 nos permite reducir los costos de la mano de obra teniendo el personal capacitado en cada campo. 4. el aumento de la producción agrícola en algunas temporadas permitirá aumentar las ventas. 5. los acuerdos internacionales y la implementación de la norma ISO permitirá llegar a nuevos mercados	DO 1. Como la agricultura sigue siendo una de las principales actividades económicas del país hay que aprovecharlo para ampliar el mercado nacional y por ende aumentar las ventas para estabilizar la balanza deficitaria de la CIA. 2. Aprovechar los mercados extranjeros para no depender únicamente del mercado nacional. 3. el poco aumento salarial y la ley 50 se pueden aprovechar para cubrir las vacantes existentes.
A M E N A Z A S	FA 1. con los estándares de calidad que se están aplicando, la organización interna, los bajos precios y altos descuentos podemos llegar a nuevos mercados y mantener los que tenemos, sin dejar así que nos afecten los problemas sociales y climáticos del país. 2. los incentivos a los vendedores permitirá que estos se interesen por buscar más clientes y mostrarles las ventajas de nuestros productos. 3. la reducción de gastos a nivel interno ayudará a reducir el precio en los productos por motivos externos, tales como el alza a la gasolina y los nuevos impuestos.	DA 1. Aumentar la organización interna para contar así con una empresa mas estable 2. implementa sistemas de control de calidad a los productos terminados. 3. contratar las personas con el perfil indicado para que ocupen los puestos vacantes. 4. realizar estrategias que permitan manejar correctamente las finanzas para así estabilizar la balanza deficitaria de los últimos años. 5. tener un control de riesgos hacia las diferentes políticas sociales. 6. acatar las diferentes regulaciones del ICA será un reflejo de la buena calidad de nuestros productos. 7. buscar mercados extranjeros disminuirá el riesgo que presenta la situación del país.

14. ANALISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL Y DEL POTENCIAL EXPORTADOR

14.1 PROCESOS PRODUCTIVOS

El proceso productivo de AGROSAGI Se divide en dos: el de líquidos y el de sólidos. Tanto el de líquidos como el de sólidos inicia en la bodega, en la cual se encuentra la materia prima que es recibida, inspeccionada, identificada y almacenada, de acuerdo al producto a elaborar luego se transporta a la zona de pesaje para ser contada, separada y pesada según las cantidades a utilizar.

Después de esto y dependiendo del producto a fabricar se sigue con su proceso, siguiendo el proceso de fabricación de cada uno de los productos se prosigue con el empaque y el embalaje.

Al salir el producto terminado, se realiza su transporte hasta bodega para ser almacenados, registrados y proseguir con su despacho.

14.2 CICLO DE VIDA UTIL

El ciclo de vida útil de nuestros productos empieza cuando este es totalmente terminado, este periodo es contado en años por producto o hasta que este es consumido en su totalidad.

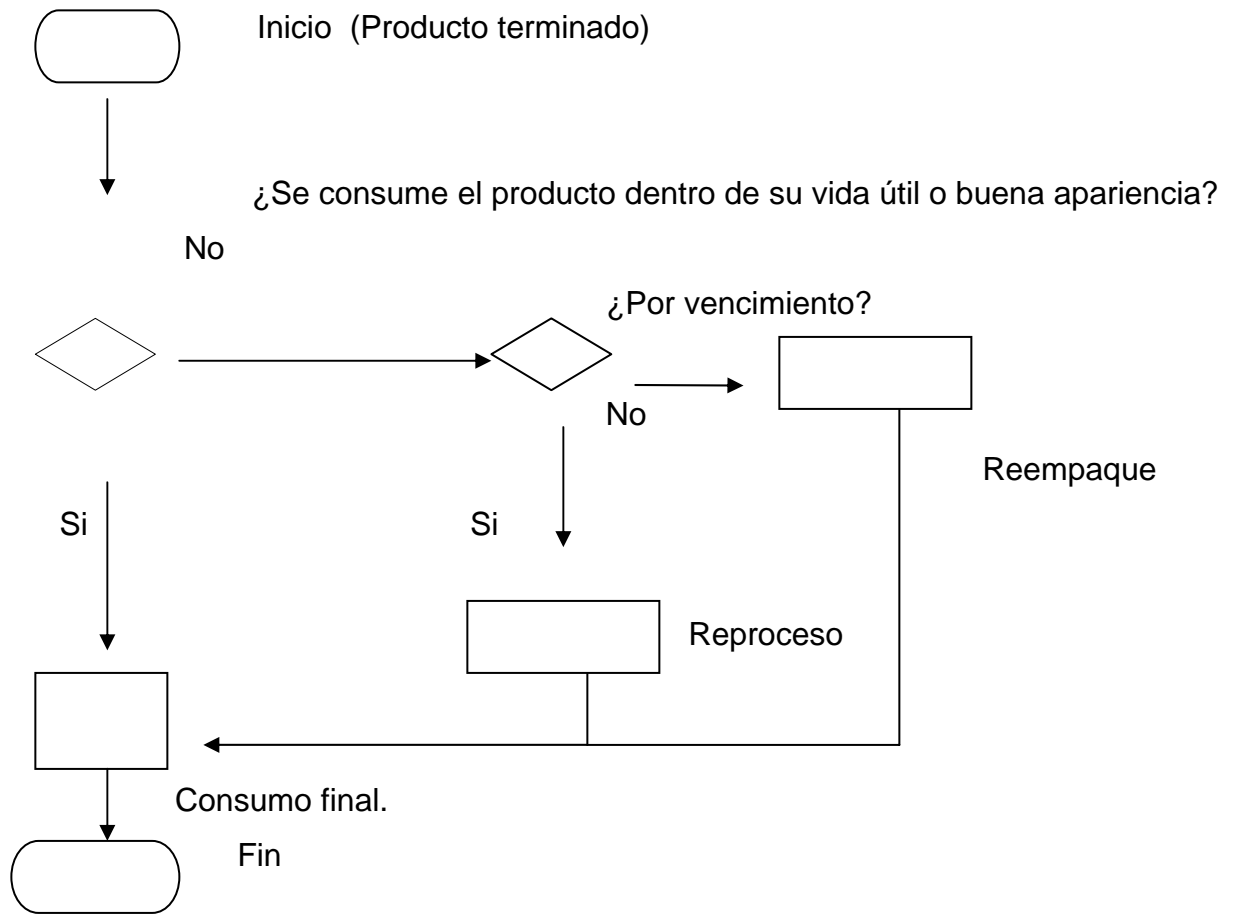
En caso de sobrepasar esta vida útil en años, el paso a seguir será el REPROCESO, es decir, se realiza un cambio químico en el producto; se adicionan sustancias que prolongan esta etapa, y el producto comienza el tiempo de vida útil nuevamente desde 0.

En otro caso, cuando el producto no ha cumplido el tiempo de vida útil, pero a este le han afectado circunstancias diferentes al tiempo que hacen que este cambie su apariencia física, lo que se hace es un REEMPAQUE, homogenizando nuevamente el producto cambiando esta apariencia, pero sin cambiar sus propiedades químicas, y su tiempo de vida útil sigue transcurriendo normalmente.

Tabla 9. Ciclo de Vida Útil de la línea de Chelakeles

PRODUCTO	ESTADO FISICO	VIDA UTIL EN AÑOS
Chelakel Manganeso	Polvo Soluble	2
Chelakel Magnesio	Polvo Soluble	2
Chelakel Cobre	Polvo Soluble	2
Chelakel Calcio	Polvo Soluble	2
Chelakel Hierro	Polvo Soluble	2
Chelakel Zinc	Polvo Soluble	2

14.2.1 Diagrama de Flujo del Ciclo de Vida



14.3 TIPOS DE EMPAQUE Y EMBALAJE

14.3.1 Empaque: Los diferentes productos de AGROSAGI Tienen los siguientes tipos de empaques:

- Bidones de 4 y 1 L y cuñetes de 20 L
- Empaque de 1 Kg. plana, rectangular, de costura inferior, sin aberturas, elaborada con plástico polietileno de baja densidad de 21 x 32 Cm.

- Saco plano, rectangular, de costura inferior sin abertura, de elaboración con fibra y de 10 Kg. de 42.5 x 51 cm., de 20Kg de 42.5 x 61 cm. y de 46kg de 61 x 80 cm. Y de 50 Kg.

14.3.2 Embalaje: En la distribución física de los productos se utilizan los siguientes embalajes:

- Cajas de 27 cm. de largo x 39cm de ancho x 24cm de alto y una ancho de la aleta de 13 cm., de 4 unidades por 4 L
- Cajas de de 27 cm. de largo 12 unidades por 1 L.
- Cajas de 27 cm. de 11 unidades por 1L.
- Cajas de 27 cm. De largo x 39 cm. De ancho x 24 cm. De alto y un ancho de aleta de 13 cm. de 15 unidades por 1 Kg.
- Cajas de 27 cm. de 10 unidades por 1 Kg.
- Cajas de 27 cm. De largo x 39 cm. De ancho x 24 cm. De alto y un ancho de aleta de 13 cm. de 20 unidades por 1 Kg.

14.4. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos que pudiesen ser competencia de los fertilizantes en un determinado momento son los ABONOS AGRÍCOLAS, estos por sus propiedades físico- químicas pueden brindar a los cultivos los nutrientes que estos requieren para su normal desarrollo.

El consumo de estos dos productos esta regulado básicamente por la cultura de cultivo de los agricultores, unos prefieren hacer un cultivo completamente

ecológico, otros en cambio prefieren utilizar fertilizantes químicos para el mejor desarrollo de los mismos.

A pesar de que el estiércol o las coberturas vegetales no solo proporcionan los nutrientes a las plantas sino que también mejoran el suelo, estos son abonos de fuerzas bajas, mientras que los fertilizantes contienen una concentración mucho mas alta de nutrientes, es decir que 2000 Kg. de estiércol comúnmente proporciona la misma cantidad de N-P-K que 100 Kg. de compuesto 10-5-10.

14.5. PRODUCTOS COMPETENCIA DIRECTA

En Colombia existen muchísimos productos registrados en el sector de Fertilizantes agrícolas, pero en el (Anexo A) se detallara el listado de mayor competencia directa para AGROSAGI.

14.6 PROCESOS DE CALIDAD

Los procesos de calidad de la compañía están directamente relacionados con el plan de calidad de laboratorio que garantizan a los productos el contenido exacto de materia prima según su formula, su debido proceso y en general todo lo establecido para que estos salgan de optima calidad.

Es así como el laboratorio de AGROSAGI ha establecido unos instructivos de manejo con su debido registro de acuerdo a las normas técnicas colombianas.

14.7 ROTACION DE INVENTARIOS

En la compañía se establece la política de fabricación sobre pedido y los inventarios se manejan de acuerdo a esta.

La política de fabricación sobre pedido se realizó con el fin de reducir los inventarios en bodega y los costos en que se incurre por esto; es así como se estudió el nivel de rotación de inventario en bodega de acuerdo a un muestreo aleatorio de productos en la misma.

Sin embargo también se tiene establecido un stock mínimo de inventario en algunos productos con el fin de no dejar agotar existencias, por ejemplo lo mínimo que siempre tiene que haber es 2000 kg. de sulfatos por 20 Kg., 1000 de Chelakeles por 1 Kg., 100 canecas de foliares por 20 L y 50 cajas de foliares de 4 y de 1 L.

En el (Anexo B) se encuentra la tabla la cual indica el tiempo promedio de rotación de productos en bodega.

14.8 CAPACIDAD PRODUCTIVA VS. CAPACIDAD INSTALADA

14.8.1 Volumen de producción: El volumen de producción de AGROSAGI Durante el año 2002 fue de 476.507 Kg. /L es decir \$1.200.787 millones, lo que equivale a:

\$100.065,58 miles /mensuales

\$3.335,51 miles /diarios

\$138,97 miles /horas

14.8.2 Capacidad instalada: La capacidad instalada de AGROSAGI. A tres turnos es:

PLANTA LIQUIDOS: 15.000 L / día.

PLANTA SÓLIDOS: polvos huméctables es de 4.000 Kg. /día.

PLANTA GRANUADOS: 20 ton/SEM. (Outsourcing) (2.857,4 Kg. /día)

Es decir que la capacidad instalada en todas las plantas es 21.857,14 Kg. L diarios y 7.977.856 Kg. L anuales.

7.977.856 Kg. L = \$20.103.575,95 millones anuales.

\$1.675.297,99 millones mensual

\$55.843,26 millones diarios

\$ 2.326,8 millones hora ç

DIFERENCIA ENTRE CAPACIDAD INSTALADA – PRODUCIDA

7.977.856 Kg. L- 476.507 Kg. L = 7.501.269 Kg. L año 2002

Es decir que en el 2002 del 100% de nuestra capacidad instalada solo se utiliza el 6%, estando sin uso el 94% de esta.

14.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

En AGROSAGI Y CIA LTDA. El canal de distribución esta regulado básicamente por el departamento de mercadeo y ventas y en general por la dirección.

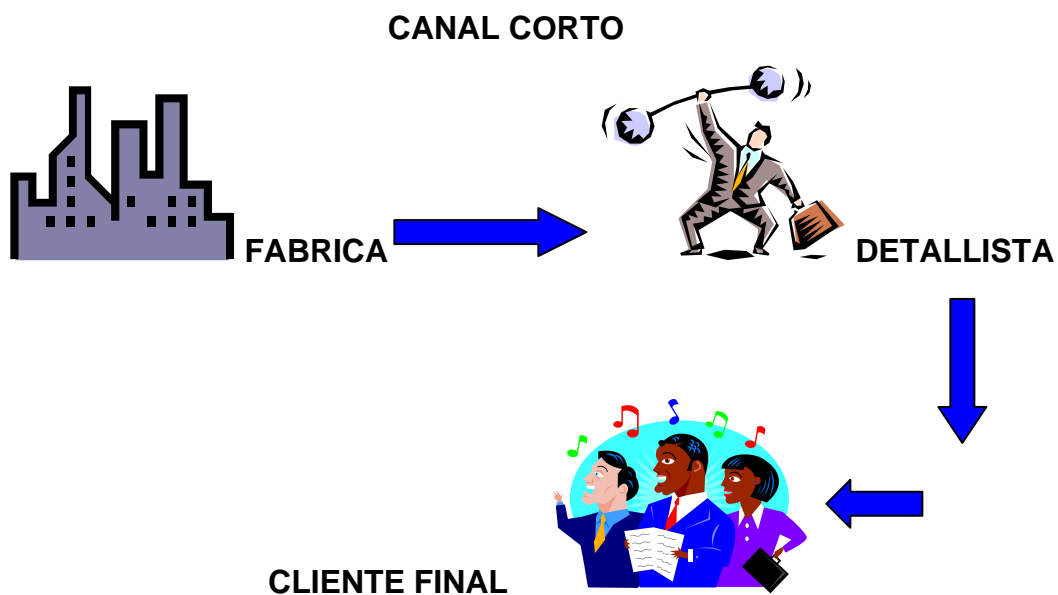
Se maneja el canal de distribución corto ya que se tiene la necesidad de llegar a zonas relativamente lejos de la fábrica pero igualmente se vela por que nuestros productos no excedan los precios realmente competitivos del mercado.

Adicional a ello la empresa busca disminuir el recaudo de cartera, que se aumentaría si se tuviera un canal de distribución directo:

FÁBRICA → CONSUMIDOR FINAL.

De esta forma la empresa cuenta con un canal de distribución de la siguiente forma:

Grafico 2. Canal de Distribución de Agrosagi Y Cia Ltda.



Este canal es usado en la compañía por política interna pero a nivel sectorial es el que normalmente se utiliza.

Este canal es flexible en el momento que por conveniencia de la empresa se necesite un canal de distribución directo o más largo.

Como los ingenieros de cada zona son los que tienen contacto directo con los clientes o distribuidores se establece dentro de los sistemas de motivación de la compañía una serie de premios a los ingenieros de cada zona que se encargan de vender nuestros productos. Es decir, como a cada uno de estos se les exige un volumen de venta mínimo por zona, los ingenieros que excedan este volumen se les dan premios, bonificaciones, y demás, con el fin de incentivar a estos a seguir aumentando su volumen de venta.

14.10 PROMOCIONES Y DESCUENTOS

AGROSAGI Y CIA LTDA. Tiene establecido un conjunto de promociones y descuentos que varían dependiendo del cliente, su nivel de compra y nivel de respaldo a esa compra.

Dependiendo de la compra y del cliente se establece cual será el porcentaje de descuento a la misma, este oscila entre el 5 y el 30%, y se tiene establecido en un listado en el cual se detalla el porcentaje de descuento por producto y por zona, este se maneja cada vez que se realiza una venta con descuento.

Este listado es poco cambiante y se reevalúa cada vez que cambian los precios al público.

En el caso de las promociones, en promedio se lanza una cada 6 meses por tiempo limitado en diversas zonas del país después de realizar el estudio de mercado necesario para esto.

De igual forma se tiene prioridad en las zonas en las cuales se maneja mayor volumen de venta y se generan mayores ingresos

14.11 VALOR AGREGADO

La compañía se interesa por marcar la diferencia en sus productos y así ha establecido una serie de valores agregados a estos.

De esta forma se manejan términos como asistencia técnica, formulaciones especiales, programas educativos a clientes por zona, altos descuentos, promociones, etc.

La asistencia técnica se da a los agricultores por medio del ingeniero de zona en representación de AGROSAGI, Este evalúa los cultivos y dependiendo de su clima, estado de tierra, etc., se atiende todas las dudas respecto a los productos para que estos funcionen correctamente, y en ocasiones se emiten formulaciones especiales.

Las formulaciones especiales como su nombre lo dice, son formulaciones que se realizan en casos especiales cuando los agricultores determinan que los productos normalmente comerciales no cumplen con los requerimientos químicos de sus cultivos, entonces el ingeniero de zona realiza un estudio y determina una formulación especial según los requerimientos de este, cambiando algunas propiedades químicas a la formula normal de los productos o simplemente recomendando otra.

Los programas educativos que ofrece la compañía son capacitaciones que se programan a los clientes y agricultores de las diversas zonas, tratando temas de interés para estos, brindando a sus clientes el conocimiento necesario para que estos sean mas competitivos.

Los sistemas de descuentos y promociones son políticas que establece la compañía para sus clientes con el fin de incentivar a estos a consumir los productos y mantener una buena imagen de AGROSAGI.

14.12 CLIENTES

AGROSAGI Y CIA LTDA. Cuenta con una gran diversidad de clientes por zona y su importancia radica en el volumen de compra de los mismos mensual y anualmente.

Los mayores descuentos se les otorgan a los clientes con mayor volumen de compra y se consideran estos como los más importantes.

A continuación se relaciona un listado con los clientes más importantes de la compañía en orden de importancia (Anexo C)

Con este cuadro podemos observar que el cliente más importante para AGROSAGI es el grupo GRAJALES S.A. con un volumen de compra de 91926 Kg. L, y el segundo lugar lo ocupa la empresa CASA DEL AGRICULTOR LTDA. Con 49603 Kg. L consumidos en el año 2003.

14.13 PROVEEDORES

AGROSAGI Y CIA LTDA. Cuenta con una gran diversidad de proveedores, pues dentro de sus políticas está no depender directamente de ninguno de estos, sino comprar a quien ofrezca la mejor calidad y a precios económicos. Sin embargo, estudiando nuestra cadena de abastecimiento podemos encontrar que varios de nuestros proveedores son a su vez competencia, y existe la posibilidad de encontrar algunos como competencia potencial dependiendo de cómo evolucionen. En el siguiente listado (Anexo D) se mencionan algunos de estos y se verifica si son competencia o no:

Teniendo en cuenta que varios de nuestros proveedores que comercializan las mismas materias primas, tenemos la posibilidad de cambiar de proveedor dependiendo de las oportunidades y garantías que estos nos ofrezcan.

15. ANALISIS DE LA COMPETITIVIDAD SECTORIAL

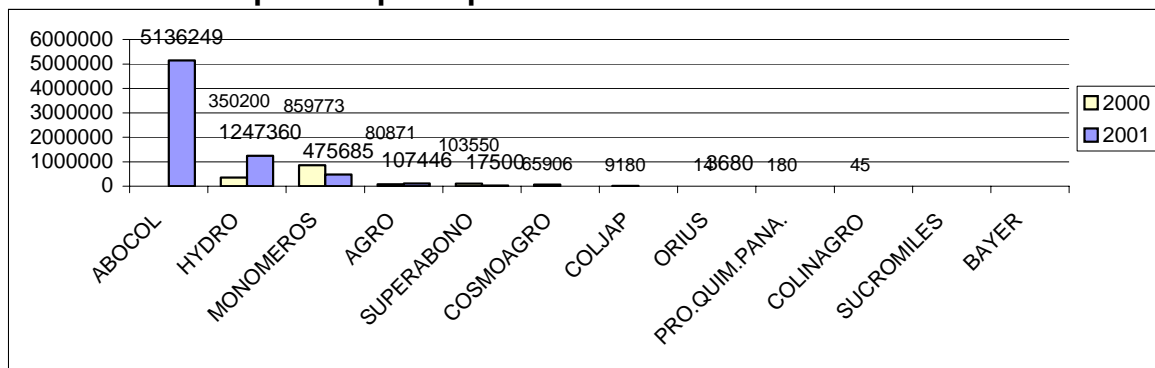
15.1 PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE AGROSAGI

Tabla 10. Porcentaje de crecimiento de Agrosagi en el sector

PORCENTAJE DE CRECIMIENTO ULTIMOS 8 AÑOS.			
AÑO	VENTAS kg/l	≠ DE VENTA	% CRECIMIENTO
1999	114.280,00		
2000	142.509,00	28.229,00	24,70
2001	252.258,00	109.749,00	77,01
2002	384.715,00	132.457,00	52,51
2003	601.466,00	216.751,00	56,34
PROMEDIO			52,64

15.2 EMPRESAS QUE EXPORTAN FERTILIZANTES

Grafico 3. Empresas que exportan Fertilizantes



Fuente: ENTREVISTA CON Diego Barreto, Jefe de Registros y Certificaciones del Instituto Colombiano Agropecuario ICA, Bogota, D.C. Marzo 23 del 2006.

15.3 HISTORIAL EXPORTADOR DE AGROSAGI

AGROSAGI Y CIA LTDA. No ha realizado exportaciones directas actualmente pero en el año de 1997 la empresa contactó la comercializadora JOSE TATES FERNANDEZ en la Republica de Ecuador, de esta manera la empresa le vendía los productos en frontera y la comercializadora los pasaba a ese país.

Para que fuese permitido comercializar los productos en el Ecuador El Ministerio de Agricultura y Ganadería (ente regulador) exigía unos certificados los cuales fueron otorgados el 15 de mayo de 1997 en Tulcán vigentes hasta el 9 de diciembre del 2007 para los siguientes productos:

PRODUCTO	REG. MAG.	PRODUCTO	REG. MAG.
NUTREX	03050178	CHELAKE-L-Zn	03050385
MICRONUTREX	03050151	CHELAKE-L-Mn	03050389
NPKSMg	03050759	CHELAKE-L-Fe	03050388
ZINCOBOR	03050055	CHELAKE-L-Ca	03050391

BOROKEL (BORO-EL) 03050249

CHELAKEL-Mg

03050390

De esta manera los productos ya tienen los registros necesarios para poder comercializarlos en este país.

15.3.1 Historial Exportador del Sector: Las exportaciones en este sector son muy escasas, hasta el momento solo unas pocas empresas han registrado exportaciones ante el ICA; según registros de esta entidad las empresas que registraron exportaciones durante el periodo 2000 -2001 son las siguientes:

AGRO S.A.

SUCROMILES S.A.

ABIMGRA LTDA.

SUPERABONO LTDA

ABOCOL

BAYER S.A.

CALFERQUIM LTDA.

COLINAGRO S.A.

COLJAP S.A.

COSMOAGRO LTDA.

FOLIAGRICOL LTDA.

GERMAN BOTERO LOPEZ

FITOTECTURA

HYDRO AGRI COLOMBIA LTDA.

INDUSTRIAS EMU LTDA

MONOMEROS COLOMBO

VENEZOLANOS S.A.

ORIOUS LTDA.

PRODUCTOS QUIMICOS

PANAMERICANOS S.A.

ROHM AND HAAS COLOMBIA S.A.

Con estos registros se sobreentiende que este sector esta siendo subutilizado puesto que existen muchísimos mercados potenciales para estos productos como son algunos países de Suramérica y de Centroamérica. A continuación mencionamos algunos de los países a donde exportan estas empresas:

Bolivia	Panamá
Chile	Perú
Costa Rica	Puerto Rico
Ecuador	Rep. Dominicana
Guatemala	USA
Honduras	Venezuela
México	

15.4 INFORMACION DEL SECTOR

AGROSAGI Y CIA LTDA Esta directamente vinculada al sector agrícola y dentro de este al sector FERTILIZANTES, ENMIENDAS Y ACONDICIONADORES DE SUELO, dentro de la cuales se encuentran registradas 638 empresas ante el ICA (ente regulador del sector), de las cuales 205 son titulares en registro de ventas; en los años 2000-2001 la producción de fertilizantes y acondicionadores de suelo se incremento en un 20% en relación con el año 1999, en cuanto el consumo aparente, es decir, ventas nacionales aumento un 12% en el mismo periodo. De otra parte las importaciones crecieron un 26% durante el año 2002, pero disminuyeron en el 2001 en un 16%, dando un crecimiento ponderado en los dos años de 10% y en exportaciones su volumen disminuyó en un 23% en relación con 1999, pero su valor FOB aumentó en un 31.5% debido a las fluctuaciones del mercado de divisas.

Dentro del mismo sector, AGROSAGI Ocupó el puesto número 65 en producción y ventas en el año 2000, y en el 2001 el puesto número 48 de las 115 empresas que reportaron producción y/o ventas ante el ICA en este periodo. En teoría estos datos son del sector fertilizantes, enmiendas y acondicionadores de suelo en general, sin embargo solo algunas de estas 115 empresas son competencia directa de AGROSAGI.

15.5 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

En Colombia están registradas 181 empresas como productores de fertilizantes ante el ICA, las cuales AGROSAGI toma como competencia, cada una de estas tienen una gran variedad de productos, los cuales compiten con los productos de nuestro portafolio.

Existe un listado de empresas (Anexo E) donde se pueden observar los productos que presentan competencia directa con el portafolio de productos de Agrosagi.

De acuerdo a esto AGROSAGI tiene una amplia competencia directa y de productos sustitutos, pero cabe aclarar que nuestra sociedad tiene un gran índice de competitividad frente a estas empresas, ya que aparte de ofrecer unos de los mejores productos del mercado a precios realmente bajos, implementamos una serie de valores agregados a estos, como son la asistencia técnica y la posibilidad de elaborar en el laboratorio formulaciones especiales dependiendo el requerimiento de los clientes, de esta manera AGROSAGI marca un punto de diferencia frente a esta competencia tan amplia. No siendo esto suficiente, también nos acompaña 20 años de experiencia en el mercado como comercializadores de Fertilizantes que hace más fácil el incursionar en nuevos mercados y mantenernos en los actuales.

15.6 PARTICIPACION EN EL PIB NACIONAL

(ESTADISTICAS)

El sector esta compuesto por unos subsectores que a continuación mencionaremos; dentro de estos subsectores se encuentra el de insumos que es al que pertenece la industria de FERTILIZANTES, según datos de la BOLSA NACIONAL AGROPECUARIA este subsector ha generado una baja en su productividad. **Durante el mes de noviembre**, el grupo más importante lo constituyen los productos Agrícolas con el 46,59% del total de operaciones; seguido por *Pecuarios* con el 21,48%; *Industria Agrícola* con el 18,33%; luego *Documentos* con el 6,15; *Industria Pecuaria* con el 3,06% e insumos con el 2,10%.

Tabla 11. Participación en el PIB Nacional

BOLSA NACIONAL AGROPECUARIA S.A.
VALOR TOTAL TRANSACCIONES POR GRUPO DE PRODUCTOS

GRUPO	Nov-02		Oct-03		Nov-03		Variación %	
	MILLONES \$	PART %	MILLONES \$	PART %	MILLONES \$	PART %	Nov03/Nov02	Nov03/Oct03
AGRICOLAS	195.818,77	49,12	274.320,96	56,45	168.731,50	46,59	-13,83	-38,49
PECUARIOS	100.360,59	25,18	87.148,84	17,94	77.778,75	21,48	-22,50	-10,75
INDUSTRIA AGRICOLA	48.802,38	12,24	51.970,89	10,70	66.400,59	18,33	36,06	27,76
INDUSTRIA PECUARIA	9.357,58	2,35	11.769,70	2,42	11.064,87	3,06	18,25	-5,99
INSUMOS	13.283,85	3,33	15.310,08	3,15	7.597,63	2,10	-42,81	-50,38
PESCA	834,53	0,21	3.772,58	0,78	4.071,29	1,12	387,85	7,92
DOCUMENTOS	25.830,71	6,48	37.623,76	7,74	22.258,54	6,15	-13,83	-40,84
FORESTALES	2.589,91	0,65	2.810,47	0,58	3.376,01	0,93	30,35	20,12
OTROS *	1.762,13	0,44	1.185,39	0,24	885,35	0,24	-49,76	-25,31
TOTAL	398.640,44	100,4	485.912,67	100,2	362.164,52	100,2	-9,15	-25,47

FUENTE: Unidad de Planeación.

*Empaque y Servicios

Nota: Esta información no incluye modificaciones

Nota: Esta información no incluye modificaciones

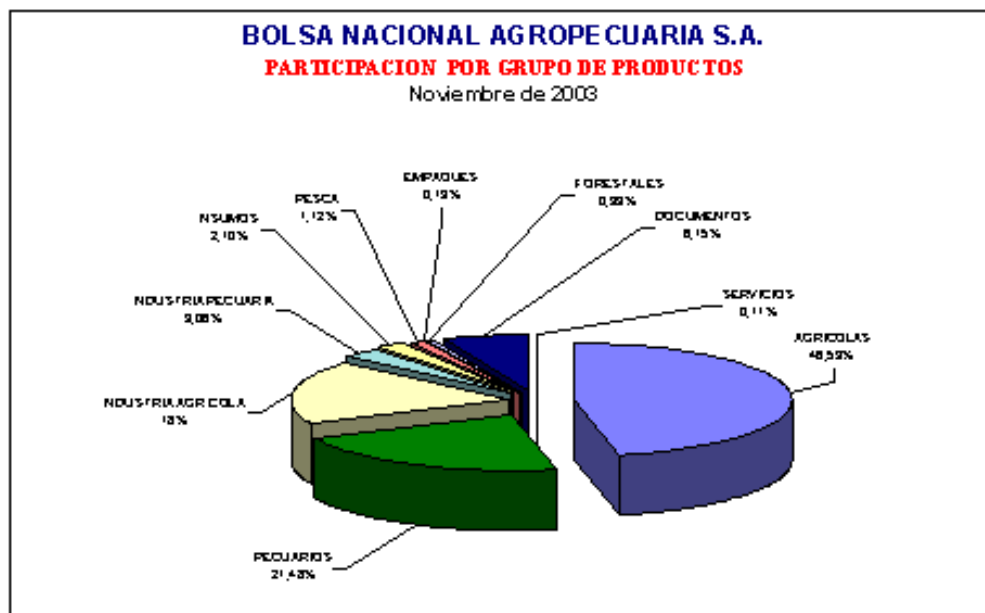
Fuente: Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analindex.org/exponotas/textos/art_2005

Se destaca el positivo comportamiento de los grupos *Pesca*, *Industria Agrícola*, y *Forestales*, que en el mes registran incrementos del 387.85%, 36,06% y 30,35% respectivamente, con respecto al mes de noviembre de 2002. Por contraste; los

demás grupos presentan caída en el valor de sus negocios, siendo significativa en los grupos Otros, insumos y Pecuarios, que presentan reducciones del -49,76%; -42,81% y -22,50%, respectivamente.

El grupo de insumos acumuló negocios por \$7.597,63 millones de pesos, presentando una caída del 42,81% respecto de noviembre de 2002, mes en que los negocios de este grupo alcanzaron los \$13.283,85 millones de pesos. En comparación con octubre de este año, la caída es del 50,38%, dado que en ese mes los negocios de este grupo de productos alcanzaron los \$15.310,08 millones de pesos.

Grafico 4. Participación por Grupo de Productos Agrícolas



Fuente: Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analdex.org/exponotas/textos/art_2005.

En el acumulado de los últimos doce meses, el grupo de productos más importante dentro del valor total de negocios de la Bolsa, lo constituyen los productos agrícolas con una participación del 50,67%, seguido por los *pecuarios* con el 20,48%, *industria agrícola* con el 14,17%, *documentos* con el 6,49%, insumos con el 3,11% e *industria pecuaria* con el 3,03%.

La acumulación del grupo insumos es inferior en -9,55% con respecto al acumulado entre diciembre de 2001 y noviembre del año 2002, al sumar \$148.147,9 millones de pesos, con respecto a los \$163.781,0 millones de pesos, registrados en el año anterior.

Tabla 12. Valor total de las Transacciones en la Bolsa Nacional Agropecuaria

BOLSA NACIONAL AGROPECUARIA S.A.
VALOR TOTAL TRANSACCIONES POR GRUPO DE PRODUCTOS
ACUMULADO ULTIMOS DOCE MESES DE 2002 - 2003

GRUPO	Nov-02		Nov-03		Var. %
	Millones \$	PART %	Millones \$	Part. %	
AGRICOLAS	2.026.383,3	46,33	2.413.425,0	50,67	19,10
PECUARIOS	1.166.794,2	26,68	975.387,1	20,48	-16,40
INDUSTRIA AGRICOLA	500.020,7	11,45	674.900,2	14,17	34,76
INDUSTRIA PECUARIA	135.484,0	3,10	144.461,7	3,03	6,63
INSUMOS	163.781,0	3,74	148.147,9	3,11	-9,55
PESCA	32.565,7	0,74	58.140,0	1,22	78,53
DOCUMENTOS	303.152,6	6,93	309.154,1	6,49	1,98
FORESTALES	22.740,2	0,52	23.766,3	0,50	4,51
OTROS*/	22.233,5	0,51	15.808,3	0,33	-28,90
TOTAL	4.373.958,2	100,5	4.763.190,5	100,3	8,90

FUENTE: Unidad de Referencia.

*/ Empaques y Semillas.

Fuente: Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analdex.org/exponotas/textos/art_2005.

Según estos datos se puede observar que el sector de insumos es uno de los más afectados, pero dentro de las industrias que lo componen, la industria de FERTILIZANTES es una de las más estables según fuentes del ICA, ya que estas

aumentaron su producción y ventas nacionales, así las exportaciones hayan disminuido.

Teniendo en cuenta la información sobre el sector en el punto 15.1.2 y las estadísticas anteriores se puede entender que el sector FERTILIZANTES es uno de los mas rentables dentro de la agricultura nacional, pero este se ve amenazado frecuentemente gracias a los diversos cambios en la economía del país, es por esto que se hace necesario no dejar perder las oportunidades que nos brindan los mercados exteriores, ya que en estos existe una gran demanda y se puede contrarrestar las amenazas que la economía nacional nos brinda.

15.7 AGREMIACIONES

Dentro de este sector se encuentra una serie de agremiaciones, cada una de ellas constituidas con un fin individual, pero a continuación mencionaremos las que mas se pueden relacionar con los asuntos de AGROSAGI:

FFENACOA

(Federación nacional de cooperativas agropecuarias Ltda.)

FENAL

(Federación agraria nacional)

SEA

(Sociedad de empresarios del sector agropecuario)

ANDI

(Cámara de Protección agrícola)

16. DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO

16.1 NORMAS TÉCNICAS

En AGROSAGI Y CIA Cada proceso se basa en una norma técnica:

- PARA EL MUESTREO DEL FETILIZANTE LÍQUIDO SE BASAN EN LAS NTC:
 - ❖ NTC – ISO 8633 Método de muestreo simple para lotes pequeños. Fertilizantes.
 - ❖ NTC 4715 Toma de muestras de Fertilizantes de baja presión de vapor.
- PARA EL MUESTREO DE FERTILIZANTE SÓLIDO:
 - ❖ NTC – ISO 8633 Método de muestreo simple para lotes pequeños. fertilizantes.
 - ❖ NTC 4174 Reducción de muestras. fertilizantes.
- PARA LA DETERMINACIÓN DEL PH:
 - ❖ NTC 1297 Fertilizantes foliares. especificaciones.
 - ❖ manual de instrucciones microprocesador de medición de valor ph cg 840 b.
- PARA LA DETERMINACIÓN DE LA DENSIDAD:
 - ❖ NTC 4686.Fertilizantes líquidos. determinación de la densidad.

- PARA LA DETERMINACIÓN DE LA SOLUBILIDAD:
 - ❖ NTC 1297 Fertilizantes foliares. especificaciones.
- PARA LA DETERMINACIÓN DE HUMEDAD:
 - ❖ NTC 35 Abonos y fertilizantes. determinación de humedad.
- DETERMINACIÓN DE AZUFRE:
 - ❖ NTC 1154. Determinación de azufre.
- DETERMINACIÓN DEL BORO:
 - ❖ NTC 1860. Abonos o fertilizantes. método de ensayo para determinar el contenido de boro. método azometina-h.
- DETERMINACIÓN DE CALCIO:
 - ❖ NTC 1369. Determinación de zinc, cobre, hierro, manganeso, calcio y magnesio por absorción atómica.
- DETERMINACIÓN DEL MAGNESIO:
 - ❖ NTC 1369. Determinación de zinc, cobre, hierro, manganeso, calcio y magnesio por absorción atómica.
- PARA DETERMINACIÓN DEL MANGANESO:
 - ❖ NTC 1369. Determinación de zinc, cobre, hierro, manganeso, calcio y magnesio por absorción atómica.
- PARA LA DETERMINACIÓN DEL COBRE:
 - ❖ Métodos complejo métricos de valoración con titriplex e. merck ag. darmstad.

- ❖ NTC 1369. Determinación de zinc, cobre, hierro, manganeso, calcio y magnesio por absorción atómica.
- PARA LA DETERMINACIÓN DEL HIERRO:
 - ❖ Métodos complejo métricos de valoración con titriplex e. merck ag. darmstad.
 - ❖ NTC 1369. Determinación de zinc, cobre, hierro, manganeso, calcio y magnesio por absorción atómica.
- PARA LA DETERMINACIÓN DE ZINC:
 - ❖ Métodos complexométricos de valoración con titriplex e. merck ag. darmstad.
 - ❖ NTC 1369. Determinación de zinc, cobre, hierro, manganeso, calcio y magnesio por absorción atómica.
- DETERMINACIÓN DE COBALTO:
 - ❖ Métodos complejo métricos de valoración con titriplex e. merck ag. darmstad.
- PUREZA DEL ACIDO CÍTRICO:
 - ❖ U.S. PHARMACOPEIA USP 23. National Formulary NF 18. 1995.

16.2 REGISTROS

El ICA de acuerdo a las resoluciones vigentes concedió registros de venta a los siguientes productos:

ADVANCE	3983	CHELAKEL MANGANESO	2057
NPKSMg	2144	CHELAKEL ZINC	2055
FOSFATO DIAMONICO	3906	NUTREX	2137
FOSFATO DIPOTASICO	3907	N- 32 AGROSAGI	3903
NITRATO DE POTASIO	3905	ZINCOBOR	910
BORO-EL	2140	MICRONUTREX	909
CHELAKEL CALCIO	2917	SULFATO DE COBRE	3904
GRANUM COMPLETO	3984	SULFATO DE MAGNESIO	2939
ULEXBOR	3981	SULFATO DE HIERRO	2940
B- GRAN 10	3982	SULFATO DE ZINC	2999
CHELAKEL COBRE	2054	SULFATO DE MANGANESO	2984
CHELAKEL HIERRO	2056	ZINCOBOR GRANULADO	4616
CHELAKEL MAGNESIO	2916	ZINGRAN25	4617

16.3 CERTIFICACIONES

En este momento la empresa cuenta con la certificación **ISO 9001** concedida en Diciembre del 2004 con la cual garantiza todos sus procesos mediante estándares de calidad internacionales lo cual permite ser más competitivos a nivel global.

16.4 TECNOLOGIA EN LOS PROCESOS

Existen procesos y equipos que se utilizan a nivel general en todas las líneas de productos y otros que son específicos de cada una de estas.

A continuación se mencionará cada una de las maquinas involucradas en cada uno de los procesos comunes y específicos.

16.4.1 Tecnología en los procesos comunes:

- Bascula digital;

Capacidad: 1 Ton., Sensibilidad: 100 gr.

Tecnología electrónica, diseño Prometálicos S.A.

Objetivo: proporcionar el peso exacto en cada uno de los productos.

- Micro pulverizador;

Motor trifásico de 13 Hp,

Tecnología electromecánica, diseño propio

Objetivo: Crear uniformidad en el tamaño de las partículas. (Polvos finos).

- Pulverizador (molino)

Motor trifásico 2 Hp,

Tecnología: electro- mecánica.

Objetivo: Moler materia prima en procesos de menor exigencia (granulados).

16.4.2 LINEA DE QUELATOS (CHELAKELES)

Proceso de maquila. Secado por atomización (múltiples componentes).

Tecnología: termo-electro-mecánica-neumática con control digital, diseño B-altman.

16.5 METODO DE EMPAQUE

16.5.1 Sólidos y Quelatos: Selladora manual. Térmica, control temporizador análogo, Sacos: Cosedora Fischbein Modelo F.

Tecnología: Manuales electro-mecánica

16.6 PROCESO DE CODIFICACIÓN:

Lote 03/ 09/ 03

No. secuencia Mes Año

Los dígitos del número de lote de los productos están seleccionados así:

Los 2 primeros son el número de secuencia del mes, el segundo es el número del mes y el tercero es el año.

Tecnología: electro- mecánica neumático, control digital. Diseño IMAGEN 7S

Banda transportadora Variable 64 m/s

Tecnología electro mecaniza con control digital, motovariador. Diseño de AL
OCCIDENTE.

17. DESCRIPCION DEL PRODUCTO

Los productos del portafolio de Agrosagi Y Cia Ltda. Que han sido escogidos para iniciar el proceso de Internacionalización de la compañía son los pertenecientes a la línea de fertilizantes Quelatados “CHELAKELES” ya que esta línea le genera a la empresa mayor utilidad por las siguientes razones:

- Son fertilizantes que requieren de tecnología para su producción.
- Son los de mayor precio en el mercado nacional, por esta razón los Chelakeles podrían soportar todos los costos logísticos para poder colocarlos en el lugar de destino.
- Los Quelatos de Agrosagi tiene un precio competitivo en relación con los precios de las otras empresas competidoras.
- Agrosagi certifica el contenido de sus materias primas.

17.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO



Los Chelakeles son fertilizantes Quelatados sólidos de alta concentración soluble y compatible con funguicidas e insecticidas. Su aplicación puede ser por vía edáfica, riego con aspersión, riego por goteo, inyección directa a la raíz, riego por manguera o aspersión foliar.

Los agentes utilizados por Agrosagi son una mezcla balanceada de Quelatantes naturales y sintéticos. Específicamente estudiados para lograr una mayor absorción del elemento en planta y pensando en lograr una relación favorable con el medio ambiente. Este producto puede ser aplicado a cualquier tipo de cultivo y cualquier zona climática en condiciones naturales o de invernadero, bajo las recomendaciones de un Ingeniero Agrónomo.

La razón para que estos productos sean Quelatados es que la reacción química entre el compuesto metálico (Fe, Cu, Mg, Mn, Zn etc.) y el agente Quelatante (EDTA y Acido Cítrico) requiere un sistema acuoso y para poder llegar al estado sólido es necesario evaporar esta agua por el método de Secado por Atomización que es el procedimiento mas costoso en la elaboración de esta tipo de producto.

Los Quelatos se diferencian de los demás fertilizantes en la estabilidad de sus compuestos en los sistemas de riego ya que mediante el secado por atomización se protege el elemento metálico del compuesto.

El éxito de los Chelakeles al ser utilizados como fertilizantes radica en las diversas reacciones que pueden participar, ya sea en el suelo o en soluciones nutritivas, además poseen la capacidad de aumentar la solubilidad de los cationes metálicos nativos o añadidos al suelo y en facilitar el movimiento de estos metales hacia las raíces de las plantas.

VENTAJAS DE LA APLICACIÓN DE CHELAKELES

- Los fertilizantes Chelakeles son nutrientes de rápida absorción y activadores de los procesos fisiológicos que regulan el desarrollo de las plantas.
- Su aplicación incrementa las reacciones enzimáticas y su posterior síntesis de proteínas, carbohidratos, etc.
- Proporcionan a las plantas resistencia a las condiciones adversas causadas por las altas y bajas temperaturas, sequía y exceso de humedad.
- Contribuyen a aumentar la resistencia a las plantas contra enfermedades fungosas y fisiogénicas lo mismo que a ataques de insectos.
- Se pueden aplicar a todo tipo de cultivos bajo condiciones naturales o de invernadero obteniendo significativos incrementos en el rendimiento de los cultivos y una mejora de la calidad del fruto.

¿DONDE SE APLICAN LOS CHELAKELES?

- En suelos con bajos contenidos de nutrientes
- En suelos arcillosos de bajo poder de fijación de elementos nutrientes.
- En suelos con alto contenido de materia orgánica que son de alta fijación de elementos nutrientes.
- En suelos con alta concentración de carbonatos.
- En suelos con altos contenidos de fosfato y potasio.
- Cuando se emplean mezclas de Fosfato, Potasio, Calcio, Magnesio en los riegos de superficie por goteo y aspersión foliar, los cuales podrían inhabilitar la asimilación de los nutrientes.
- En cualquier tipo de suelo con cultivos altamente exigentes en uno o varios nutrientes

Tabla 13. Descripción del producto

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	
Nombre del Producto	Características
LINEA DE QUELATOS (CHELAKELES) <ul style="list-style-type: none"> - Chelakel Cobre - Chelakel Manganeseo - Chelakel Magnesio - Chelakel Hierro - Chelakel Calcio - Chelakel Zinc 	Fertilizantes; Fuente de Calcio, Cobre, Manganeseo, Magnesio, Zinc y Hierro quelatados. Presentación: Polvo soluble.

POSICIÓN ARANCELARIA

SECCION VI: PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS QUIMICAS CONEXAS

CAPITULO 38: PRODUCTOS DIVERSOS DE LAS INDUSTRIAS QUIMICAS

Tabla 14. Posición Arancelaria

DESCRIPCIÓN DE LA POSICIÓN ARANCELARIA	
Posición Arancelaria	Descripción de la Posición Arancelaria
3824 - 3824909990	Preparaciones aglutinantes para moldes o núcleos de fundición; productos químicos y preparaciones de la industria química o de las industrias conexas (incluidas las mezclas de productos naturales), no expresados ni comprendidos en otra parte. <ul style="list-style-type: none"> - Los demás. (Chelakel cobre, Calcio, Manganeseo, Magnesio, Hierro y Zinc).

Fuente: IBARRA MERLANO, BENAVIDES. Arancel Armonizado Colombiano: Industria Química y Conexos. Bogota: Legis, 1991. 500 p.

18. INTELIGENCIA DE MERCADOS

18.1 PRESELECCION DE MERCADOS

Los fertilizantes agrícolas son altamente demandados en diversas partes del mundo, sobre todo en aquellos países donde la agricultura forma parte fundamental de su economía y en aquellos que no tienen la producción necesaria de estos en relación con la demanda.

Colombia es altamente productor de fertilizantes; igualmente en el mercado nacional existe una gran demanda puesto que uno de los pilares mas grandes de nuestra economía es la agricultura, sin embargo este hecho se ve afectado por la situación tan inestable por la que pasa la nación, es así como se hace necesario la posibilidad de incursionar en mercados internacionales con el fin de contrarrestar esta situación.

Teniendo en cuenta todos estos puntos nos hemos dado a la tarea de investigar una serie de mercados potenciales para sus productos, y así, verificar cual de estos le ofrece las mejores garantías con el fin de velar por el crecimiento continuo de la compañía.

A continuación realizaremos una serie de estudios con el fin de identificar el mejor mercado para los fertilizantes AGROSAGI.

En esta etapa del proceso se obtiene información de bases de datos: Inteleport, En el cual se analiza el tamaño y dinámica de los mercados.

Que es Inteleport? Es una base de datos desarrollada por PROEXPORT Colombia, la cual es de libre acceso y puede ser consultada en INTERNET. Proporciona información sobre inteligencia de mercados en cinco aspectos diferentes: estudios realizados, países, productos, exportaciones, importaciones y logística

18.1.2 Países Recomendados por Inteleport COLOMBIA:

- CHILE
- CHINA, REPUBLICA
- POPULAR
- ECUADOR
- EL SALVADOR
- ESTADOS UNIDOS
- FRANCIA
- HONDURAS
- HUNGRIA
- PANAMÁ
- PERU
- REINO UNIDO
- VENEZUELA

De acuerdo al cuadro 1 arrojado por Inteleport se escogieron 4 países potenciales para el producto de la partida arancelaria 34.2490.99.90 estos países son: Chile, Ecuador, Perú y Costa Rica el cual no aparece en el cuadro anterior pero es de interés del gerente comercial de la empresa, los cuales se analizaran posteriormente teniendo en cuenta variable macroeconómica y de comercio exterior de los últimos 3 años con el fin de escoger un solo mercado al cual se destinaran las exportaciones de la línea de Chelakeles.

18.2 Variables Cuantificables de los mercados seleccionados

Tabla 15. Variables Cuantificables

VARIABLE	CHILE	ECUADOR	PANAMÁ	PERU
POBLACIÓN	15,955,631	13,026,890	3,172,360	27,947,000
PIB USD	70,869,742,663	26,844,408,000	12,887,500,000	59,074,884,316
PIB (var.)	3.30	3.00	4.10	3.90
PIB (per. cápita)USD	4,485.00	2,120.00	4,136.00	2,176.00
TASA DE INTERÉS PASIVA (%)	2.73	3.37	3.30	3.83
INFLACIÓN (%)	1.10	6.10	1.40	2.50
TASA DE DESEMPLEO (%)	8.50	9.80	12.80	9.30
TASA DE DEVALUACIÓN (%)	-11.36	1.00	0.00	-1.57
TIPO DE CAMBIO CON EL DÓLAR	702.97	1.00	1.00	3.60
TIPO DE CAMBIO BILATERAL	4	2,878	2,878	799
EXPORTACIONES-FOB	21,523,600,000	6,038,498,710	5,048,900,000	8,939,825,167
IMPORTACIONES (CIF)	18,001,800,000	6,534,404,850	6,161,600,000	8,428,514,798
BALANZA COMERCIAL	3,521,800,000	-495,906,140	-1,112,700,000	511,310,369
IMPORTACIONES COLOMBIANAS(CIF)	22,564,856	8,709,637	11,725,572	95,219,663
EXPORTACIONES COLOMBIANAS (FOB)	299,859,607	409,667,834	21,571,893	193,369,736
BALANZA COMERCIAL CON COLOMBIA	-277,294,751	-400,958,197	-9,846,321	-98,150,073
IMPORTACIONES	62,791,000	14,419,774	3,196,783	22,069,000

EXPORTACIONES AL MERCADO	196,724	1,791,443	204,111	1,006,918
EXPORTACIONES TOTALES	6,957,968	6,957,968	6,957,968	6,957,968

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

En el anterior cuadro 3 observamos variables cualitativas de los 4 países seleccionados por lo tanto de acuerdo a esto el mercado mas grande es Perú con 27.497.000 de habitantes seguido por Chile con 15.955.631 posteriormente se ubican Ecuador y Panamá. Por otro lado el país que presenta una tasa de desempleo mas alta es Panamá con el 12.80% y el país que menos desempleo posee es Chile con el 8.50%.

En cuanto a variables macroeconómicas con en el comercio exterior, el país que mayores exportaciones FOB presento en el año 2003 fue Chile con U\$21.523.000.000 luego sigue Perú con U\$8.935.825.167 después se ubica Ecuador con U\$6.038.498.710 y por ultimo Panamá.

En cuanto a las importaciones CIF **Chile** es el país que mayor importaciones realizo con U\$18.001.800.000 en segundo lugar esta **Perú** con U\$8.428.514.798 y por ultimo **Ecuador** con U\$6.161.600.000.

En el comercio bilateral con Colombia, el país que mayor importaciones registro desde Colombia en el 2003 fue **Perú** con U\$95.219.663 luego sigue **Chile** con U\$22.564.856 y posteriormente Ecuador y Panamá con. De lo anterior se puede concluir que Perú y Chile son los países que mayores importaciones realizan desde Colombia.

En cuanto a las importaciones totales del producto con la nomenclatura 38.24.90.99.90 el país que más importaciones registro en el 2003 fue Chile con U\$62.791.000, el segundo país es ubica Perú con U\$22.069.000 luego Ecuador con 14.419.774 y por ultimo Panamá con U\$3.196.783

Por ultimo de las exportaciones totales Colombianas de la partida arancelaria 38.24.90.99.90 al país que mas destino sus exportaciones de este producto fue a **Ecuador** con U\$1.791.443 luego a **Perú** U\$1.006.918, Chile con U\$196.724 y a Panamá con U\$204.111, es decir que a Ecuador fue a donde se registraron exportaciones desde Colombia del producto escogido para exportar, lo cual quiere decir que este producto es demandado en Ecuador.

De total de las exportaciones Colombianas de este producto al que mas destino exportaciones fue **Ecuador** con un 26% del total de las exportaciones U\$6.957.968, seguido de **Perú** con 14.4%, luego a Chile y en ultimo a Panamá siendo este al que menos destino exportaciones de los cuatro países analizados.

Lo que podemos concluir de los anteriores cuadros de la variables cuantificables macroeconómicas donde se dan a conocer sus comportamiento en la balanza comercial con el resto del mundo y con Colombia y por supuesto con el producto de la partida arancelaria 38.24.90.99.90 en los cuales compara los cuatro países es que el país que mayor viabilidad presenta es Perú le sigue Chile y en tercer lugar Ecuador y por ultimo Panamá.

Tabla 15.1. Ponderación de las variables cuantificables

VARIABLE SELECCIONADA	CHILE	ECUADOR	PANAMÁ	PERU
<u>TIPO DE CAMBIO CON EL DÓLAR</u>	0.19	0.19	0.19	0.19
<u>TIPO DE CAMBIO BILATERAL</u>	0.05	0.19	0.19	0.10
<u>EXPORTACIONES-FOB</u>	0.19	0.19	0.19	0.19
<u>IMPORTACIONES (CIF)</u>	0.19	0.05	0.05	0.05
<u>BALANZA COMERCIAL</u>	0.19	0.19	0.19	0.19
<u>IMPORTACIONES COLOMBIANAS(CIF)</u>	0.05	0.05	0.05	0.19
<u>EXPORTACIONES COLOMBIANAS (FOB)</u>	0.14	0.19	0.05	0.10
<u>BALANZA COMERCIAL CON COLOMBIA</u>	0.10	0.05	0.19	0.19
<u>IMPORTACIONES</u>	0.19	0.05	0.05	0.10
<u>EXPORTACIONES AL MERCADO</u>	0.05	0.19	0.05	0.14
<u>EXPORTACIONES TOTALES</u>	0.05	0.05	0.05	0.05
Puntaje Final	2.91	2.64	2.45	3.02

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Del anterior cuadro el país que mejor puntaje arrojó en cuanto al comportamiento de las variables cuantificables fue Perú con un puntaje del 3.02 y en segundo y tercer lugar se ubica Chile con 2.91 y Ecuador con 2.64, de acuerdo a lo anterior indica que el país que mejor condiciones presenta es Perú y los alternos Chile y Ecuador.

Tabla 16. Destino de las exportaciones Colombianas del producto

Posición arancelaria: 3824909990 LOS DEMAS PREPARACIONES AGLUTINANTES PARA MOLDES O NUCLEOS DE FUNDICION, NO EXPRESADOS NI C

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES COLOMBIANAS									
PAÍS	2003		2004		2005			2006 Enero	
	PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	Partici p. (%)	PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)
PERU	765,298	912,376	1,205,566	1,119,844	3,563,864	4,360,374	39.71	81,104	44,632
COSTA RICA	519,964	751,420	570,356	926,426	1,008,009	2,331,155	21.23	106,400	262,793
VENEZUELA	1,278,503	797,278	3,549,952	1,505,527	8,702,558	1,533,011	13.96	110,440	28,248
ECUADOR	3,055,821	1,513,302	4,232,334	1,357,845	1,333,315	1,045,403	9.52	464,381	107,853
GUATEMALA	174,704	109,073	278,355	178,018	276,311	358,309	3.26	16,000	38,400
CHILE	775,169	168,290	1,571,137	306,950	1,717,404	327,812	2.99	100,176	24,297
EL SALVADOR	212,800	408,636	228,276	437,010	121,600	288,162	2.62	0	0
Z.FRANCA CARTAGENA	1,059,875	176,275	1,550,869	242,844	945,775	155,725	1.42	138,000	23,214
Z.FRANCA CUCUTA	9,072	17,341	65,760	27,752	570,958	146,463	1.33	180,000	33,100
ESTADOS UNIDOS	6,562	32,423	11,742	19,609	12,665	98,418	0.90	0	0
PANAMÁ	442,084	203,380	509,005	440,479	301,062	88,108	0.80	135,036	40,986

REPÚBLICA DOMINICANA	15,465	44,310	77,225	81,721	33,927	82,056	0.75	3,000	9,600
PARAGUAY	48,000	122,880	45,400	117,664	16,000	47,040	0.43	0	0
CUBA	12,450	14,670	16,677	16,016	15,052	40,120	0.37	0	0
BOLIVIA	913	4,115	17,275	32,301	11,551	28,764	0.26	0	0
BRASIL	3,541	4,504	1	5	1,387	20,793	0.19	0	0
MÉXICO	0	0	2,210	2,740	1,550	8,693	0.08	0	0
ARGENTINA	40,885	28,760	33,787	24,274	5,800	5,731	0.05	26,000	4,914
HONDURAS	48,600	37,665	19,500	18,275	1,314	3,848	0.04	5,000	4,409
TRINIDAD Y TOBAGO	0	0	0	0	57	3,473	0.03	0	0
FRANCIA	0	0	0	0	20	2,792	0.03	0	0
Z.FRANCA BARRANQUILLA	0	0	32,693	31,749	860	2,227	0.02	0	0
ITALIA	0	0	0	0	250	648	0.01	0	0
RUSIA	0	0	0	0	144	144	0.00	0	0
JAMAICA	0	0	0	0	2	49	0.00	0	0
ANTILLAS HOLANDESES	17,574	4,160	0	0	0	2	0.00	0	0
BELICE	0	0	0	0	0	0	0.00	0	0
ARUBA	0	0	0	0	0	0	0.00	0	0
AUSTRALIA	23	171	0	0	0	0	0.00	0	0
AFGANISTAN	0	0	12	400	0	0	0.00	0	0
ALEMANIA	0	0	11	10	0	0	0.00	0	0
DINAMARCA	0	0	10,500	14,700	0	0	0.00	0	0
CHINA, REPUBLICA POPULAR	0	0	0	0	0	0	0.00	0	0

FILIPINAS	0	0	0	0	0	0	0.00	0	0
ESPAÑA	1,105	1,699	2	10	0	0	0.00	0	0
JAPON	0	0	1	10	0	0	0.00	0	0
PUERTO RICO	0	0	0	0	0	0	0.00	0	0
URUGUAY	0	0	0	0	0	0	0.00	0	0
Z. FRANCA PACIFICO	100	638	130	412	0	0	0.00	0	0
Z.FRANCA BOGOTA	0	0	34,000	4,725	0	0	0.00	0	0
Z.FRANCA RIONEGRO	0	0	3	47	0	0	0.00	0	0
TOTAL	8,488,508	5,353,366	14,062,777	6,907,363	18,641,434	10,979,318	100.00	1,365,537	622,446

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogota: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Lo que podemos concluir del cuadro anterior es que al país que mayores exportaciones Colombianas se han registrado desde el 2003 hasta enero del 2006 de la partida arancelaria 38.24.90.99.90 es a **Perú** siendo el país con mayor participación del 39.71% por ende es el país numero 1 en realizar exportaciones procedentes de Colombia de este tipo de producto con un crecimiento del 96% entre los años 2003- 2005.

El segundo país al cual se destinan exportaciones es **Costa Rica** con una participación de 21.23% y un crecimiento del 12.5%, le sigue **Venezuela** con una participación de 13.96%, en el cuarto país esta **Ecuador** con un participación del 9.52% y un crecimiento del 15.5% , en el quinto lugar se encuentra Guatemala con una participación del 3.26%, posteriormente le sigue Chile con una participación del 2.99% y en el puesto 11 se encuentra Panamá con una participación de 0.80% pero las exportaciones hacia este país han sido creciente durante el 2003 y 2004 pero en el 2005 tuvo una disminución de estas, pero en enero del presente año se

han destinado U\$40.936 de esta manera se puede decir que talvez se registren un poco mas que el año anterior.

De lo anterior se concluye que los países a los cuales se han registrado mayores exportaciones de la partida arancelaria 38.24.99.90.99 son países miembros de la CAN los cuales se encuentra Venezuela, Ecuador Perú, los cuales han registrado una dinámica ascendente y un crecimiento positivo además de ubicarse entre los primeros lugares de participación, lo cual permite beneficiarnos de las preferencias arancelarias si se selecciona al final algunos de estos mercados como el objetivo.

18.3 ANÁLISIS DE LOS MERCADOS POTENCIALES

- **ECUADOR**

Este es un mercado con importaciones totales de la partida arancelaria 38.24.90.99.90 de US\$9.411.000 en el 2004 con un crecimiento del 64% al pasar de importar US\$5.736.270 en el año de 2002 a US\$9.411.000 en el año 2004 (Anexo F); Además Ecuador es el cuarto país al cual Colombia destina sus exportaciones de la nomenclatura 38.24.90.99.90 de acuerdo al cuadro 5.

Ecuador presenta una tendencia a seguir importando cada vez mas productos descritos en la partida arancelaria 38.24.90.99.90, ya que presenta una dinámica positiva y una participación del 9.52% entre los países a los cuales Colombia exporta.

En cuanto a las importaciones desde Colombia de la partida arancelaria mencionada anteriormente, Ecuador es el País que mayores importaciones ha registrado desde el 2002 con un crecimiento del 16% entre el 2002 y 2004, con una tendencia a seguir importando cada vez más ya que sus importaciones han ido aumentando cada año.

Por otro lado de los cuatro países como Chile, Ecuador, Perú y Panamá, escogidos de los 12 que arrojó Inteleport como potenciales, Ecuador es el segundo país al cual Colombia registra la mayoría de sus exportaciones de la partida arancelaria mencionada anteriormente seguido de Perú que ocupa el primer lugar.

De lo anterior podemos Concluir que Ecuador es un país potencial y viable para que Agrosagi incursione en este mercado ya que la demanda es creciente y cada vez más fuerte.

Sus principales proveedores de las importaciones de la partida arancelaria 38.24.90.99.90 son USA con el 47.15%, Colombia con 18.72%, España con 7.02%, Brasil con 6.02% y Alemania con 5.13%.

Este país ofrece un arancel general para nuestra nomenclatura de 6.7%, Los productos colombianos por su parte entran libre de gravámenes arancelarios gracias a que ambos países pertenecen a la CAN comunidad Andina de Naciones.

- **PERU**

Este es un mercado con importaciones totales de la partida arancelaria 38.24.90.99.90 de US\$20.342.000 en el 2004. Con un crecimiento del 100% al registrar importaciones en el año de 2002 a importar US\$20.342.000 en el año 2004. Además Perú es el primer país al cual Colombia destina sus exportaciones de la nomenclatura 38.24.90.99.90 de acuerdo al cuadro 5.

Perú represento un crecimiento del 100% entre el 2002 y 2004 con respecto a las importaciones desde Colombia de la partida arancelaria descrita anteriormente ya que no registro importaciones en el 2002.

Perú se ubica en el primer país de los cuatro mercados seleccionados para analizar entre los 12 que arrojó Intelelexport al cual Colombia destina sus exportaciones de la partida arancelaria 38.24.90.99.90 y el cual arrojó mejor puntaje final en la ponderación hecha por medio de Intelelexport, por consiguiente

Perú presenta una tendencia a seguir importando cada vez mas productos descritos en la partida arancelaria 38.24.90.99.90, por ende presenta una dinámica positiva y una participación del 39.71%

Sus principales proveedores del producto a exportar son USA con el 46.58%, Colombia con 7.33%, Chile con 7.30%, Alemania con 6.36% y España con 6.00%.

Este país ofrece un arancel general para la nomenclatura de 12%, Los productos colombianos por su parte entran libre de gravámenes arancelarios gracias a que ambos países pertenecen a la CAN comunidad Andina de Naciones.

- **COSTA RICA**

Este es un mercado con importaciones totales de la partida arancelaria 38.24.90 de US \$7.131.659 en el 2002 con un crecimiento del 362% al pasar de importar US \$7.131.659 en el año 2002 a US \$32.987.319 en el año 2004, además Costa Rica es el segundo país al cual Colombia destina sus exportaciones.

Costa Rica presenta una tendencia significativa a seguir importando cada vez mas productos descritos en la partida arancelaria 38.24.90.99.90, ya que presenta una dinámica positiva y una participación del 21.23%

En cuanto a las importaciones del producto desde Colombia han aumentado en 44% entre el 2002 y 2004 al pasar de importar US\$209.3000 en el 2002 Y US\$269.797 en el 2004.

Los principales proveedores de este producto en este país son USA con el 27.79%, México con el 4.77%, Brasil con el 4.10%, Venezuela con el 3.67%, China con el 3.48% y por ultimo se encuentra Colombia con el 3.13%

Este país cobra un arancel general del 5.1%, al cual Colombia también esta sujeto por no tener ningún acuerdo de complementación que ampare esta posición.

- **CHILE**

Este es un mercado con importaciones totales representativas de la partida arancelaria 38.24.90 de US \$28.570.000 en el 2002, con un crecimiento del 16% al pasar de importar US \$24.690.000 en el año 2002 a US \$28.570.000 en el año 2004, además Chile es el sexto país al cual Colombia destina sus exportaciones.

En cuanto a las importaciones desde Colombia de la partida arancelaria presenta una disminución en sus importaciones del -25% en el 2002.

Sus principales proveedores de este producto en este país son USA con el 34.91%, Brasil con el 15.49%, Alemania con el 10.84%, Argentina con el 5.42% y Reino Unido con el 4.10%.

Los aranceles en Chile oscilan entre el 0% y el 6% para el año 2.005 en la mayoría de productos. Algunos bienes como vehículos, bienes suntuarios y equipo electrónico, pueden estar fuera de este rango general. Estos gravámenes serán disminuidos en un (1) punto por año así: 8% en 2.001, 7% 2.002 y 6% en 2.003.

Adicionalmente al arancel, no existen impuestos generales a las importaciones, salvo el IVA que en Chile es del 19% (Entre el 1o. de octubre de 2003 y hasta el

31 de diciembre de 2006, cuando regresará al nivel de 18%), según la Ley 19.888, publicada en el diario oficial del 13 de agosto de 2003.

18.4 POSIBLES MERCADOS PARA EL PRODUCTO

Estos posibles mercados se identificaran de acuerdo a estudios a nivel mundial sobre producción, exportación e importación de fertilizantes.

Según las estadísticas nacionales, los países hacia donde Colombia esta exportando actualmente productos de las partidas: 6. PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS QUIMICAS O DE LAS INDUSTRIAS CONVEXAS, identificado cada producto por la sub- partida arancelaria son los siguientes:

3824909990 LOS DEMAS PRODUCTOS QUIMICOS

Costa Rica, Ecuador, Venezuela, Perú, El Salvador, Guatemala, Chile, Panamá, Paraguay, México, Republica Dominicana, Estados Unidos, Brasil, Cuba, Puerto Rico, China Republica Popular, Argentina, Italia, Uruguay, Honduras, Arabia, Alemania, Antillas Holandesas, Bolivia, España, Filipinas, Francia.

Según las estadísticas anteriores podemos observar que los mercados exteriores más demandantes de productos fertilizantes Colombianos son países como los miembros de la CAN, los de Centro América y algunos de la región de Sur América, EEUU, entre otras regiones.

Sin embargo, se selecciono para exportar del portafolio de productos aquellos productos que contengan un mayor porcentaje de valor agregado, es el caso de los productos que conforman la línea de CHELAKELES (3824909990).

18.5 CARACTERISTICAS GENERALES DE LOS MERCADOS POTENCIALES

Los siguientes son los países que estudiaremos más detalladamente con el fin de establecer el mercado objetivo para destinar las exportaciones de la línea de Quelatos el cual será escogido de acuerdo a estudios sobre cantidades importadas por parte de los países potenciales.

- **ECUADOR**

Capital: Quito

Idioma: Español

Tipo de Gobierno: Democrático. Presidente: Lucio Gutiérrez (2003-2007)

Religión: católica 95% - Otros: 5%.

Moneda: Dólar

PIB: Valor US\$30.281.503.777.00. PIB Per Capita: US\$2.325.00 Crecimiento del PIB: 6.60%.

Tasa de Devaluación: 0%

Cambio de la moneda a US\$: 1.00

Deuda externa: 0

Tipo de cambio bilateral X Moneda del país: Valor Col\$2.626.00

Desempleo: 10.97%

Tasa de interés: Activo: 9.65% Pasivo: 4.08%

Inflación: 2.75

Balanza Comercial

Comercio Exterior	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES	5,030,000,000	6,038,498,710	7,600,136,709
IMPORTACIONES	6,006,000,000	6,534,404,850	7,821,564,353
BALANZA COMERCIAL	-976,000,000	-495,906,140	-221,427,644

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Principales Socios Comerciales

Proveedores De Las Importaciones: Estados Unidos, Colombia, Venezuela, Brasil, China, Chile, Panamá, Japón, Argentina y Perú.

Destino De Las Exportaciones: Estados Unidos, Panamá, Perú, Italia, Colombia, Rusia, Alemania, Corea del Sur y Chile.

Balanza Comercial Bilateral:

Intercambio Bilateral	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES TOTALES FOB COLOMBIANAS HACIA ECUADOR	814,038,190	778,965,994	999,940,777
Exportaciones Tradicionales	14,578,414	8,709,637	46,071,349
Exportaciones No Tradicionales	799,459,776	770,256,357	953,869,428

IMPORTACIONES CIF COLOMBIANAS DESDE ECUADOR	367,203,019	409,667,834	412,356,331
BALANZA BILATERAL	446,835,171	369,298,160	587,584,446

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Acuerdos Comerciales Con Colombia: CAN (Comunidad Andina de Naciones):
Mediante este acuerdo sus países miembros: Ecuador, Bolivia, Venezuela, Perú y Colombia se comprometen a reducir los aranceles en el comercio entre estos al 0% para todos los productos. El IVA es del 12%. Para todos los demás países no miembros de este acuerdo.

Como parte del proceso de integración económica de la Comunidad andina, Ecuador actualmente mantiene aranceles de importación que varían entre el 5% y el 20%, con excepción de la importación de automóviles que está sujeta un arancel del 35% cuando son importados de países que no pertenecen a la Región andina.

- **COSTA RICA**

Capital: San José

Población: 4.248.481

Idioma: Español

Tipo de Gobierno: Republica Democrática. Presidente: Abel Pacheco (2002-2006)

Religión: 95% Católicos, otros: 5%

Moneda: Colon

PIB: Valor US\$18.001.840.256.00. PIB per Capita: US\$4.237.00. Crecimiento del PIB: 4.30%.

Tasa de devaluación: 9.18%

Cambio de la moneda x US\$: 447.48.

Deuda Externa: 0

Tipo de Cambio bilateral x Moneda del país: Valor Col\$5.87

Desempleo: 6.50%

Tasa de interés: Activos: 23.51%, Pasivo: 11.50%

Inflación: 13.13%.

Balanza Comercial

Comercio Exterior	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES	5,263,500,000	6,102,200,000	6,297,000,000
IMPORTACIONES	7,187,900,000	7,662,600,000	8,268,000,000
BALANZA COMERCIAL	-1,924,400,000	-1,560,400,000	-1,971,000,000

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Principales Socios Comerciales

Proveedores de las Importaciones: Estados Unidos, México, Brasil, Venezuela, China, Colombia, Japón, Alemania, Guatemala y Chile.

Destino de las Exportaciones: Estados Unidos, Guatemala, Nicaragua, El Salvador, Panamá, Honduras, Bélgica, Holanda, Suecia y Colombia.

Balanza Comercial Bilateral

Intercambio Bilateral	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES TOTALES FOB COLOMBIANAS HACIA COSTA RICA	153,854,984	193,707,865	231,574,684
Exportaciones Tradicionales	4,721,310	46,205,568	59,348,136
Exportaciones No Tradicionales	149,133,674	147,502,297	172,226,548
IMPORTACIONES CIF COLOMBIANAS DESDE COSTA RICA	15,792,948	18,873,548	22,828,770
BALANZA BILATERAL	138,062,036	174,834,317	208,745,914

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Los principales productos que importan en Costa Rica desde Colombia son los de la partida Abonos minerales o químicos con los tres elementos fertilizantes.

Acuerdos Comerciales Con Colombia: Colombia no tiene hasta el momento un acuerdo directo con la Republica de Costa Rica, pero en general los gravámenes de este país son bastante bajos.

Estructura Arancelaria: Dentro del Programa de Desgravación Arancelaria de los Países Centroamericanos, Costa Rica tiene la siguiente estructura arancelaria para el año 2000: Bienes de Capital 0%, Materias Primas 0%, Bienes Intermedios 5 y 10% y Bienes Finales 15%.

Tarifas: Los impuestos a la importación en Costa Rica son: la tarifa de Derecho Arancelario a la Importación (DAI) sobre valor aduanero (CIF), Impuesto selectivo al Consumo (entre el 5 y 75%) aplicable sobre el valor aduanero más el DAI, armas y municiones (75%), joyería, fuegos artificiales y whiskey (50%), vino y cerveza (40%). Impuesto de Ley 6946 aplicable sobre CIF (1%), excepto medicamentos de uso humano y materias primas para la industria y el Impuesto de Ventas sobre valor CIF (13%).

- **PERU**

Capital: Lima

Población: 27.947.000

Idioma: Español

Tipo de Gobierno: Republica democrática. Presidente: Alejandro Toledo.

Religión: Católica 95%, Otros 5%.

Moneda: Nuevo Sol.

PIB: Valor US\$69.000.000.000.00, PIB per Capita US\$2.469.00. Crecimiento del PIB: 4.80%.

Tasa de devaluación: -8.54%

Cambio de la moneda x US\$: 3.50

Deuda externa: 0

Tipo de cambio bilateral x moneda del país: Valor Col\$750.35

Desempleo: 9.50

Tasa de interés: Activos 0 Pasivos: 0

Inflación: 3.5

Balanza Comercial

Comercio Exterior	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES	7,857,820,000	8,939,825,167	12,370,096,578
IMPORTACIONES	7,488,390,000	8,428,514,798	10,111,473,833
BALANZA COMERCIAL	369,430,000	511,310,369	2,258,622,745

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Principales Socios Comerciales:

Proveedores De Las Importaciones: Estados Unidos, Colombia, China Republica Popular, Brasil, Venezuela, Ecuador, Argentina, Chile, Japón y Corea del sur.

Destino De Las Exportaciones: Estados Unidos, China, Reino Unido, Chile, Japón, España, Holanda, Alemania, Brasil, Canadá y Colombia

Balanza Comercial Bilateral

Intercambio Bilateral	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES TOTALES FOB COLOMBIANAS HACIA PERU	348,522,907	395,373,542	532,410,064
Exportaciones Tradicionales	78,459,307	95,219,663	139,148,225
Exportaciones No Tradicionales	270,063,600	300,153,879	393,261,839
IMPORTACIONES CIF COLOMBIANAS DESDE PERU	160,316,317	193,369,736	260,852,230
BALANZA BILATERAL	188,206,590	202,003,806	271,557,834

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Acuerdos Comerciales Con Colombia: Perú al ser miembro de la CAN otorga a Colombia preferencias arancelarias a los productos originarios de este país, con aranceles del 0% en el año 2004.

Para el resto de países que no tienen un acuerdo con Perú los gravámenes son los siguientes:

El arancel peruano es diferente al Arancel Externo Común (AEC), de la Comunidad Andina, ya que cuenta con solo dos niveles de arancel ad valorem: 12% y 20%.

La mayoría de las importaciones están también sujetas a un impuesto de valor agregado del 18%, (IGV).

Existe un impuesto especial llamado Impuesto Selectivo al Consumo, destinado a gravar una lista reducida de bienes suntuarios como licores, cigarrillos, automóviles, embarcaciones de recreo, aviones, entre otros.

Perú impone un 12% de impuesto al 95% de los ítems sobre la tarifa, el 20% sobre el porcentaje restante (especialmente en textiles, calzado y algunos productos agrícolas)

- **CHILE**

Capital: Santiago de Chile

Población: 15.955.631

Idioma: Español

Tipo de Gobierno: Democracia. Presidente: Ricardo Lagos (2000- 2006)

Religión: Católica: 89%. Protestantes: 11%, Judíos 1%, otros 9%

Moneda: Peso Chileno

PIB: Valor US\$, PIB 92.262.718.162.00 per. Capita: US\$5.782.00, Crecimiento del PIB: 6.10%.

Tasa de devaluación: -9.62%

Cambio de la moneda x US\$521.67

Deuda externa: US\$0

Tipo de cambio bilateral x moneda del país: Valor Col\$4.22

Desempleo: 8.82%

Tasa de interés: Activo: 5.12%, Pasivo: 1.93%

Inflación: 1.10%

Balanza Comercial

Comercio Exterior	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES	18,179,800,000	21,523,600,000	32,024,900,000
IMPORTACIONES	15,794,200,000	18,001,800,000	23,005,800,000
BALANZA COMERCIAL	2,385,600,000	3,521,800,000	9,019,100,000

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Principales Socios Comerciales

Proveedores De Las Importaciones: Argentina, Estados Unidos, Brasil, China, Alemania, Japón, México, España, Corea del sur y Colombia.

Destino De Las Exportaciones: Estados Unidos, Japón, China, Corea del sur, Holanda, Brasil, Italia, México, Francia, Taiwán y Colombia.

Balanza Comercial Bilateral

Intercambio Bilateral	2002 (US\$)	2003 (US\$)	2004 (US\$)
EXPORTACIONES TOTALES FOB COLOMBIANAS HACIA CHILE	174,063,752	188,201,290	245,367,003
Exportaciones Tradicionales	13,378,299	22,564,856	31,306,710
Exportaciones No Tradicionales	160,685,453	165,636,434	214,060,293
IMPORTACIONES CIF COLOMBIANAS DESDE CHILE	280,834,162	299,859,607	359,055,937
BALANZA BILATERAL	-106,770,410	-111,658,317	-113,688,934

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogota: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Acuerdos Comerciales Con Colombia

Acuerdo de Complementación Económica ACE No.24 entre Colombia Chile:

Con Chile se suscribió en el marco de la ALADI el día 6 de diciembre de 1993 el Acuerdo de Complementación Económica (ACE) N° 24. Este entró en vigencia el 1º de enero de 1994 y de dio aplicación mediante el decreto N° 2717 del 31 de diciembre de 1993. Este decreto fue modificado con el decreto 1741 del 3 de agosto de 1994 y ampliado mediante el decreto 2172 del 11 de diciembre de 1995 y 2178 de septiembre de 1.997.

Los países signatarios acordaron liberar del pago de gravámenes su comercio recíproco mediante un programa de liberación diseñado en anexos de desgravación. Actualmente el 95% del universo arancelario se encuentra exento del pago de arancel. La lista de excepciones que cubre a 520 productos.

La zona de libre comercio plena quedará conformada a partir del 1º de enero del 2012.

19. DETERMINACION DEL MERCADO OBJETIVO

Observando los datos generales de los países potenciales para nuestros productos y de acuerdo a la matriz de selección del mercado (Anexo H) el cual se analizan variables económicas, macroeconómicas entre otras, nos hemos dado cuenta que el mercado que mas nos convendría tomar como objetivo, por facilidades de ingreso, por competitividad de nuestros productos, por exenciones arancelarias, y por ser uno de los mayores consumidores de fertilizantes de todos estos es ECUADOR.

También nos hemos dado a la tarea de establecer unos mercados alternos

- Alternos: Perú y Costa Rica

Los mercados alternos serán los que después de establecer todos los contactos con el Ecuador incursionar satisfactoriamente en este ya que de acuerdo a los datos anteriores arrojados de diferentes fuentes muestran una demanda alta y creciente el cual es viable para entrar también en estos mercados ya que su dinámica es positiva y participación representativa, nos daremos a la tarea de ingresar, pues también nos brindan altas facilidades de ingreso y alta competitividad de nuestros productos.

Este estudio entonces lo realizaremos en base a nuestro mercado objetivo, buscando la información necesaria para establecer un análisis real del comportamiento de nuestros productos en este país y las estrategias para llegar a ser más competitivos dentro de este.

19.1 JUSTIFICACIÓN

Se escogió Ecuador como el mercado al cual se va a incursionar con la línea de Chelakeles descrita en la partida arancelaria 38.24.90.99.90 ya que en cuanto al comercio exterior la mayoría de las exportaciones globales Colombianas se destinan a Ecuador ocupando un cuarto lugar y con una participación del 9.52% entre los países a los cuales Colombia exporta desde el 2003 hasta enero del presente año. Además la moneda oficial es el dólar teniendo paridad económica frente a la divisa

Por otro lado Ecuador es el país que registra mayores importaciones desde Colombia de la partida arancelaria mencionada anteriormente con una dinámica positiva y con un crecimiento del 16% desde el 2002 lo cual siempre ha mantenido sus importaciones de este tipo de producto contrario a Perú el cual no registro importaciones en el 2002 desde Colombia, Chile presento una disminución de sus importaciones del -25% y Costa Rica presento un crecimiento del 44% pero con una cantidad y por ende un valor FOB de sus importaciones no tan representativas como las que realiza Ecuador desde Colombia.

Además Quito, siendo la capital de Ecuador cuenta con 1.6 millones de h., es el centro de la industria química, siendo esta la razón para que la mayor parte del comercio de fertilizantes se realicen por esta ciudad. A sus alrededores cuenta con una gran variedad de cultivos que hacen que nuestros productos sean mas apetecidos.

El mercado Ecuatoriano presenta una viabilidad, puesto que este país es un gran productor agrícola y un gran demandante de fertilizantes, demanda que no se suple con su producción nacional.

Además Ecuador es miembro de la CAN (Comunidad Andina de Naciones) y ALADI de esta manera al negociar con el Ecuador debemos tener en cuenta que este se encuentra suscrito al acuerdo de la Comunidad Andina de Naciones, al igual que Colombia; es así como tenemos esta gran ventaja competitiva frente a otras naciones en cuanto a restricciones arancelarias.

En cuanto a la distribución física Internacional los fletes hasta este mercado son de bajo precio gracias a que es un país vecino y por esta misma razón existe la posibilidad de utilizar el medio terrestre para el transporte de nuestra mercancía, además el tiempo de transito es solo de 2 días.

En cuanto a los permisos de Los fertilizantes que entren a este país, requieren autorización previa del Ministerio de Agricultura y Ganadería, dicha autorización la poseen algunos de nuestros productos como son: Nutrex, Micronutrex, NPKSMg, Zincobor, Borokel, y toda la línea de Chelakeles.

Además el Gerente Comercia de Agrosagi tuvo la oportunidad de realizar una misión comercial exploratoria a dicho país durante el mes de mayo del 2004 el cual se obtuvo una base de datos de posibles clientes potenciales (Anexo K) que demostraron interés en negociar con Agrosagi la línea de Chelakeles entre otros y por ultimo Proexport cuenta con una oficina oficial en Quito.

19.2 DESCRIPCION DEL MERCADO OBJETIVO ECUADOR

País (nombre oficial)	República de Ecuador
Superficie	109.483 millas ² 283.560 km ² (casi la superficie de Nevada)
Población	13.026.890
Población estimada en el año 2050	23.712.302
Lenguas	Español (lengua oficial), lenguas indígenas (especialmente Quechua)
Alfabetismo	90,1% total; 92,0% hombres; 88,2% mujeres (est. 1995)
Expectativa de vida	Hombres: 68,52 años; mujeres: 74,28 años (est. 2001)
Gobierno	República
Moneda	1 Dólar americano (U.S. \$)(EAU. \$) = 100 cents.
Industria	Petróleo, industria de alimentos, telas y tejidos, siderurgia, productos de papel, productos de madera, productos químicos, plásticos, industria pesquera, madera para construcción
Agricultura	Bananas, café, cacao, arroz, patatas, mandioca, plátanos, caña de azúcar; ganado, ovejas, cerdos, carne de res, carne de cerdo, productos lácteos; balsa; pesca, camarones
Tierras de Labrantío	6%
Minerales y Recursos	Petróleo, pesca, bosques, hidroelectricidad

19.2.1 Datos Económicos

- el 42% de la población económicamente activa es campesina o depende directamente del trabajo en el campo.
- Ecuador ocupa los primeros lugares de exportación de productos agrícolas a nivel mundial.
- El sector agrícola contribuye con el 18% del PIB nacional.
- La agricultura y la ganadería son el mejor aporte a la nación.
- Que existen pocas empresas productoras de fertilizantes en relación con la demanda, de las cuales se destacan: Importagro, Agroimport, Agroindustria, Pablo Granja, Lisagrin, Punto Química, Grupar, Carlos Cadeño, Conan, Nutrisol, Quimasoc, Fertisa, Dupocsa, Holanda Ecuador, entre otras que mas adelante detallaremos.
- Que el ministerio de agricultura ha generado un reglamento con el fin de regular las importaciones de estos productos.
- Que la importación de fertilizantes en Ecuador es alta para poder suplir la demanda.

19.2.2 Riesgos Económicos: La economía depende fuertemente de la exportación de petróleo y es muy sensible a las variaciones del precio internacional del crudo.

19.2.3 Fallas Estructurales en la Economía: Las cuentas fiscales dependen principalmente de los ingresos petroleros, las reservas internacionales son muy bajas, el endeudamiento externo es muy alto y el sistema financiero es muy frágil. Por su parte, la cuenta corriente ha presentado un enorme deterioro como consecuencia del acelerado incremento de las importaciones. Adicionalmente, la inestabilidad de las fuentes de generación de divisas y la falta de apoyo financiero internacional podrían poner en peligro el cumplimiento de las obligaciones externas y la sostenibilidad del esquema de dolarización en el mediano plazo. Esto se fundamenta además en que el país no dispone de una infraestructura y de una legislación adecuada que permitan mejorar rápidamente las condiciones de competitividad del aparato productivo y sacar adelante las reformas para flexibilizar el gasto público y eliminar las preasignaciones presupuestarias.

19.2.4 Riesgos Financieros: La perspectiva sobre el *rating* de bonos de deuda soberana de Ecuador pasa de estable a positiva, debido a las mejores condiciones de liquidez y de los ratios descendentes de deuda, observados actualmente, además La deuda pública total pasó de 53,5% del PIB, en 2003, a 44%, en 2005

En cuanto al sector público, el aumento de los depósitos bancarios y el incremento en las remesas han sido factores determinantes para esta mejoría.

Aunque algunos aspectos pueden causar limitaciones para una mejora adicional en el *rating*, relacionadas con la poca flexibilidad fiscal, especialmente, en el evento de una reducción en los precios del petróleo; la escasa capacidad de realizar políticas de ajuste debido a la dolarización; un marco institucional inestable, agravado por el alto grado de volatilidad política; y la incertidumbre en el desempeño de la industria petrolera.

19.2.5 Situación Política: Durante el pasado gobierno del presidente Noboa, la economía ecuatoriana creció por encima del promedio de América latina, el nivel de desempleo cayo, se comenzó la construcción del oleoducto de crudos pesados, se llevo a cabo el proceso de dolarización que se tradujo en menores niveles de inflación y de tasas de interés y se redujo el tamaño de la deuda externa como porcentaje del PIB.

No obstante, el gasto público creció de manera importante, no se logro el apoyo de la banca multilateral y el crédito externo se mantuvo restringido, lo que genero una mayor brecha fiscal y se amplio desmesuradamente el déficit en la balanza comercial. De esta manera las condiciones que enfrenta el gobierno de Gutiérrez no son las mejores, más aun cuando el gobierno tiene que convivir con un congreso de oposición y enfrenta, por un lado la presión de la comunidad internacional para poner en marcha una política económica ortodoxa, y por otro, la presión de la coalición para aplicar una política fiscal expansiva que favorezca las comunidades indígenas y los miembros mas desfavorecidos de la comunidad.

19.2.6 Desempeño de la Economía:

Tasa de desempleo (Abril/2006): 10.25%

Tasa de interés pasiva (03 - 09 Jul/06): 4.21%

Variación anual del PIB (provisional 2005): 3.93%

Deuda como % del PIB: 32.82%

Inflación Anual (Mayo2005/Mayo2006): 3.11%

Tasa de interés activa (03 - 09 Jul/06): 8.74%

19.2.7 Inflación: Esta ha disminuido gracias a la dolarización, el índice de precios al consumidor ha venido cayendo a favor de las tasas de interés y los salarios reales. En diciembre de 2002 la inflación fue de 0.35% y se logro una inflación anual de 9.36%, la mas baja desde 1972. El bajo nivel de inflación fue explicado por el favorable comportamiento de los precios de la vivienda, el deporte, la salud y el esparcimiento. Para el 2003 los precios siguieron disminuyendo con una meta de inflación entre 8% y 9%. A parte de esto las tasas de interés han disminuido como resultado de la menor inflación.

El ritmo de reevaluación real ha disminuido, gracias al menor crecimiento de los precios, sin embargo este tipo de cambio esta revaluando en términos reales, lo que ha generado una perdida de competitividad cambiaria de las exportaciones ecuatorianas.

19.2.8 Ecuador Miembro de la Comunidad Andina de Naciones: Al negociar con el Ecuador debemos tener en cuenta que este se encuentra suscrito al acuerdo de la Comunidad Andina de Naciones, al igual que Colombia; es así como tenemos esta gran ventaja competitiva frente a otras naciones en cuanto a restricciones arancelarias; de esta forma es importante también tener en cuenta todas las pautas necesarias para negociar con la CAN:

-Países Miembros:

La CAN esta conformada por Perú, Bolivia, Ecuador, Venezuela y Colombia;

-Entorno social, económico y demográfico.

Su capital política, burocrática y administrativa es San Francisco de Quito, y su capital económica como principal motor de la industria y producción es la ciudad de Santiago de Guayaquil, de tal manera que es la ciudad más poblada y visitada tanto por empresarios como turistas; es considerado el principal motor de la economía por ser el puerto principal donde se manejan más del 60% de las importaciones y exportaciones del país, a Guayaquil se la conoce a nivel mundial como: "La Perla del Pacífico".

El petróleo representa el 40% de las exportaciones y contribuye a mantener una balanza comercial positiva.

En el sector agrícola, Ecuador es un importante exportador de bananas, y de flores cortadas, y el octavo productor mundial de cacao.

La industria se concentra en Quito, Guayaquil y Cuenca, y está dirigida principalmente al mercado interno.

En cuanto a la población ecuatoriana estimada para julio del 2005 es de 13.363.593 habitantes.

Ecuador como miembro de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) el cual constituye uno de los instrumentos estratégicos de la política comercial exterior de Colombia. Los bienes exportados hacia la CAN representaron en el período enero-noviembre de 2005 el 19.8% de las ventas totales, en tanto que las importaciones de la CAN constituyeron el 10.8% de las importaciones FOB.

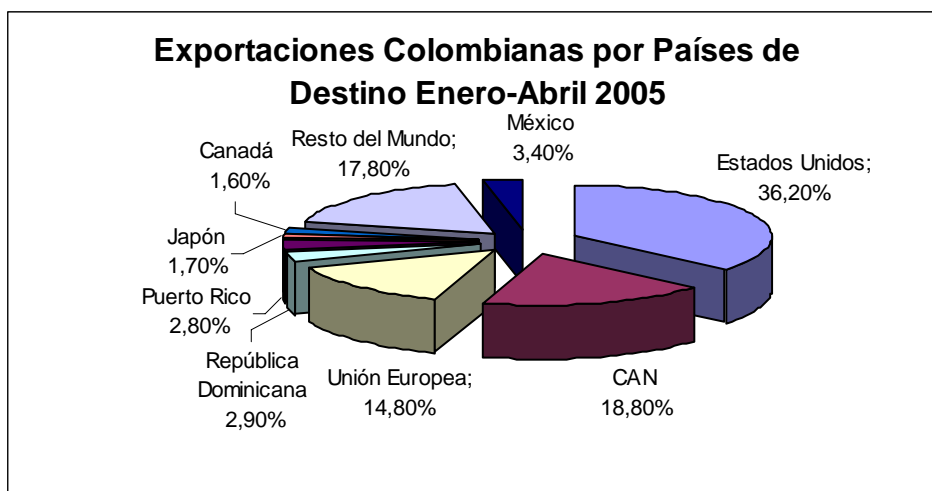
La balanza comercial de Colombia con los países de la Comunidad Andina en este período fue superavitaria, (US\$1.873.4 millones), explicable por el sostenido crecimiento de las exportaciones a la región.

En el período enero-noviembre de 2005 las exportaciones de Colombia hacia los países integrantes de la CAN se elevaron 31.2%, especialmente las destinadas a Venezuela que aumentaron 31.9%. El tercer destino de las exportaciones colombianas fue Ecuador, país al que se vendió el 6.3% de total despachado en el período.

En cuanto a las importaciones realizadas desde la Comunidad Andina, Colombia aumentó sus compras a todos los países en 19.8%. Destacándose así las compras a Perú y Ecuador, que crecieron en valor FOB 35.9% y 29.6%.

Grafico 5. Exportaciones Colombianas Por Países de Destino

El principal destino para las exportaciones colombianas de los primeros cuatro meses del año 2005 fue Estados Unidos, participando con el 36,2% del total de las exportaciones y alcanzando un valor de US\$ 2.290 millones y con una variación de 19,2%, lo siguen los países de la CAN representando el 18,8%, con una variación de 48,1% con respecto al mismo periodo del año anterior y con un valor de US\$ 1.191 millones.



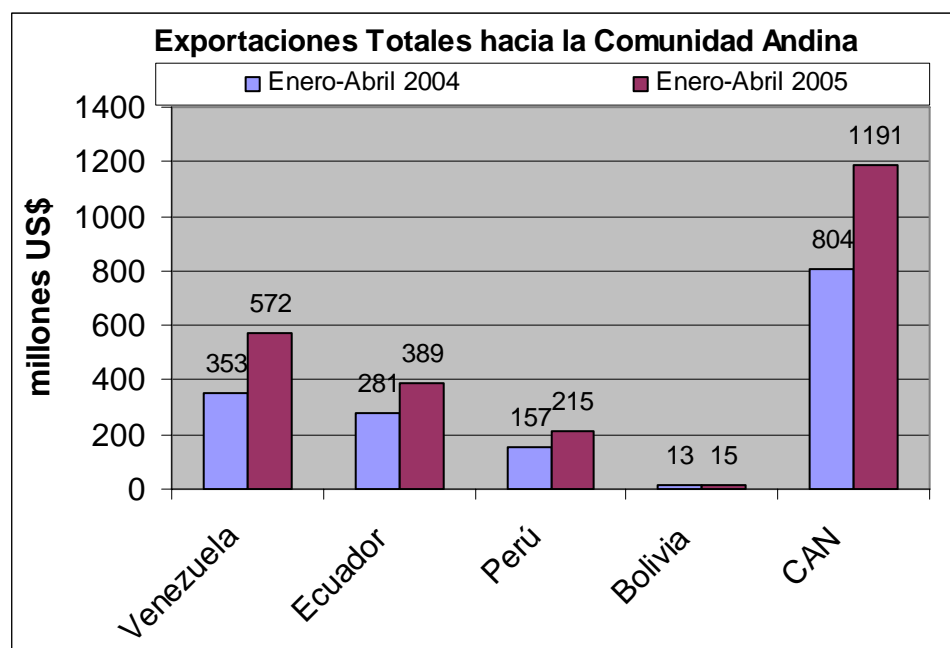
Fuente: Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analdex.org/exponotas/textos/art_2005.

Estados Unidos fue el mayor destino de las exportaciones colombianas de petróleo, café y carbón, con representaciones de 61,6%, 34,3% y 29,2%

Por otro lado en las exportaciones hacia la Comunidad Andina representan el 18.80% destacándose las de Venezuela con un valor de US\$ 572 millones con un incremento de 61,9% con respecto al periodo enero-abril del 2004 y con una

participación de 9% del total de exportaciones. Ecuador presentó variación de 38,4% representando el 6,1% del total de exportaciones, así mismo las exportaciones a Perú se incrementaron en 37,2% llegando a representar el 3,4%.

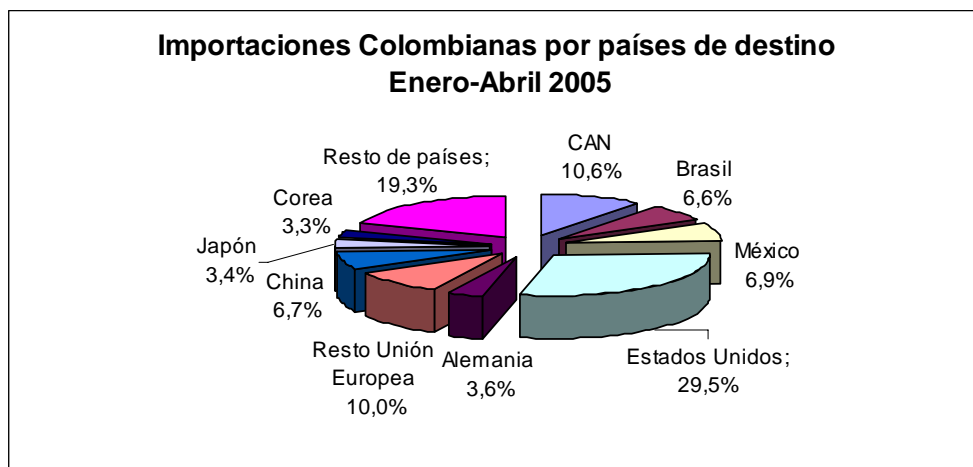
Grafico 6. Exportaciones Totales hacia la Comunidad Andina



Fuente: Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analdex.org/exponotas/textos/art_2005.

Ecuador fue el mayor destino de las exportaciones colombianas de productos químicos representando el 21,9%, seguido de Venezuela con participación de 20,3% y variación negativa de 40,5%, Perú presentó una participación de 9,7%. En la exportación de confecciones de material textil Venezuela y Ecuador fueron importantes con participaciones de 11,5% y 4,6% respectivamente

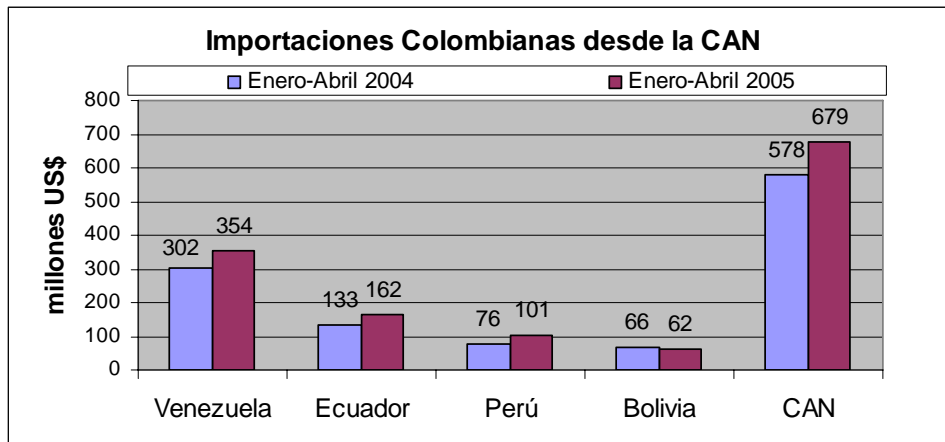
Grafico 7. Importaciones Colombianas por países de destino



Fuente: Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analdex.org/exponotas/textos/art_2005.

La participación de los países de la CAN en las importaciones colombianas fue de 10,6% con una variación de 17,6% en los primeros cuatro meses del 2005 con respecto al mismo periodo del año anterior. Entre los países miembros de la CAN, Venezuela tiene una mayor participación en las importaciones colombianas con un 5,5% y una variación de 17%, Ecuador representó un 2,5% del total de importaciones y creció en 22%, Perú participó con 1,6% con variación de 32,7% y Bolivia tuvo variación negativa de 0,1% con participación de 1%.

Grafico 8. Importaciones Colombianas desde la CAN

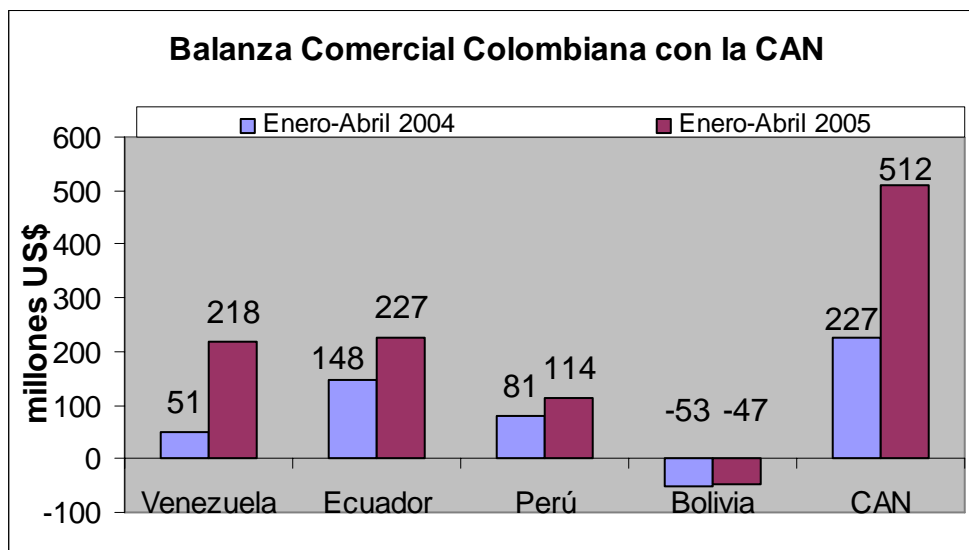


Fuente: Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analdex.org/exponotas/textos/art_2005.

En cuanto a las importaciones Colombianas desde la CAN Ecuador se encuentra en el segundo lugar seguido de Venezuela con un incremento respecto a Enero-Abril del 2004 del 21.80% EN EL 2005 representados en 162 millones de US\$.

Algunos productos importantes importados desde países miembros de la CAN fueron: vehículos y sus partes, donde Ecuador alcanzó una participación de 8,4% y Venezuela de 6,3% del total de importaciones colombianas de este producto.

Grafico 9. Balanza Comercial Colombiana con la CAN



Fuente: Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analdex.org/exponotas/textos/art_2005.

Las balanza comercial colombiana con todos los países miembros de la CAN mejoraron, esto permitió un gran crecimiento del superávit comercial con esta región de 125.6%, con respecto a enero-abril del 2005 alcanzando un valor de US\$ 512 millones. El único país con el que Colombia mostró déficit comercial fue con Bolivia, con el resto de países de la CAN Colombia tuvo superávit comercial, el mayor fue con Ecuador que alcanzó los US\$ 227 millones con una variación de 53,3%, con Venezuela el superávit fue de US\$ 218 millones para enero-abril del año 2005 y creció en 327% con respecto al mismo periodo del año anterior; así mismo, el superávit en balanza comercial con Perú fue de US\$ 114 millones y presentó una variación de 40,7%.

19.3 COMPORTAMIENTO DE LOS FERTILIZANTES EN ECUADOR

La agricultura es uno de los sectores más importantes de la economía ecuatoriana, dando ocupación al 38% de la población activa; además de cubrir las necesidades del consumo interno, exporta más del 30% de la producción total.

En los últimos años este sector ha sido la actividad económica más dinámica y la que ha ofrecido los mejores resultados. Esta evolución positiva ha permitido a Ecuador mantener sin demasiados sobresaltos cierta estabilidad en el índice de crecimiento del producto interno bruto hasta que circunstancias adversas, como el fenómeno climático de El Niño, originaron un crecimiento negativo del sector en 1998.

La exportación de productos agrícolas es la que más divisas genera después del petróleo. Los principales productos que se cultivan son el arroz, el trigo, la cebada, el maíz, las arvejas (guisantes), los frijoles (alubias), las habas, las lentejas, las patatas, la yuca, la cebolla, la col (repollo), el tomate, el aguacate, la naranja, la mandarina, la naranjilla, la piña, el limón, la higuera, el maní, la soja, la palma africana (palmitos y aceite de palma), el algodón, el abacá, el café, el cacao, el banano, el plátano, la caña de azúcar y el tabaco.

Según las estimaciones del Banco Central del Ecuador, el producto interno bruto (PIB) de la agricultura, caza y pesca en 1998 fue de 2.337 millones de dólares, mientras que las previsiones para 1999 se cifran en 2.564 millones de dólares.

19.3.1 Impuestos: Ecuador según el acuerdo de la Comunidad Andina de Naciones, mantiene actualmente aranceles que varían entre 5% y 20%, y un IVA del 12%, de los cuales están exentos los insumos que salgan de zona franca; al igual que los productos originarios de los países miembros de la CAN , en tal caso estos quedan con 0% de IVA.

Por otro lado encontramos el impuesto de FODINFA (fondo de desarrollo para la infancia) equivalente al 0.5%/CIF y la tasa de modernización de aduanas equivalente al 0.05%/CIF que lo pagan todas los países incluido Colombia.

También Ecuador tiene un impuesto llamado CORPEI que se cobran en alícuotas de US\$5 dólares americanos por importaciones mayores a US\$20000 y US\$0.25 * 1000 por importaciones igual o mayores de US\$20000 sobre el valor FOB de la importación, en el cual Colombia por ser miembro de la CAN esta exento.

19.3.2 Permisos: Los fertilizantes que entren a este país requieren autorización previa del Ministerio de Agricultura y Ganadería, dicha autorización la poseen algunos de nuestros productos como son: Nutrex, Micronutrex, NPKSMg, Zincobor, Borokel, y toda la línea de Chelakeles.

Aparte de esto, nos toca regirnos por el Reglamento de Importación, comercialización y producción de fertilizantes (minerales, químicos y orgánicos) y enmiendas, del ministerio de ganadería que empezó a regir a partir del 21 de noviembre de 2002.

19.3.3 Etiquetado: El Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) reúne todos los requisitos., el etiquetado se debe hacer en español con rótulo visible y legible, impreso o adherido con caracteres legibles y debe contener la siguiente información mínima:

- Nombre del producto
- Marca comercial
- Identificación del lote
- Razón social de la empresa
- Contenido neto
- Indicar si se trata de un producto artificial
- Número de registro sanitario
- Fecha de elaboración y tiempo máximo de consumo
- Lista de ingredientes
- Forma de conservación
- Precio de venta al público
- Ciudad y país de origen

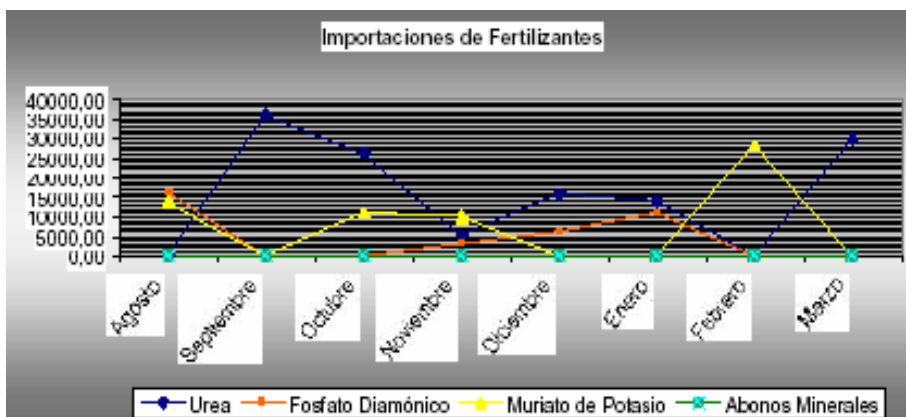
Todo fertilizante (mineral, químico, orgánico) y enmiendas que se comercialice en el país deberán estar debidamente empacado, llevar rótulo, etiqueta de conformidad con la norma técnica Ecuatoriana INEN 221.

Gracias a la decisión 506 de la CAN Colombia puede homologar esta norma con la NTC 040 que es en la que AGROSAGI se basa para su proceso productivo. De esta forma no tenemos necesidad de generar cambios en nuestras etiquetas y rotulados para poder enviar nuestros productos al Ecuador. (Anexo decisión 506 de la CAN).

19.4 ANÁLISIS DE IMPORTACIONES Y PRECIOS

En el presente análisis se considera la evolución de los volúmenes de importación de fertilizantes, abonos, agroquímicos y maquinaria agroindustrial, los de mayor demanda, el periodo de análisis para los fertilizantes, agosto del 2002 hasta marzo del 2003.

Grafico 10. Importaciones de Fertilizantes en Ecuador



Fuente: Informe de Fertilizantes y Agroquímicos [en línea]: Análisis de Importaciones y precios de Fertilizantes, Agroquímicos y Maquinaria Agroindustrial, Quito: Ministerio de Agricultura y Ganadería Proyecto SICA, 2003. [consultado Junio del 2003] Disponible en Internet: http://www.sica.gov.ec/agro/insumos/inf_08_03.pdf.

La urea, fertilizante más utilizado por los agricultores, de acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador a través del Proyecto SICA, el mes de noviembre del 2002 registra un valor mínimo de importación con un volumen de 5.250,00 tm, con un ligero incremento en diciembre y en febrero del 2003 cero importaciones de urea. Los meses de septiembre del 2002 y marzo del 2003 son los meses de mayor importación de este producto, estos meses coinciden con las fechas previas de siembra (diciembre, enero, mayo y junio) de los granos básicos de la costa.

De enero a diciembre del 2002 se importaron 223.060,10 tm de este producto y en enero a abril del 2002 se importaron 96.231,27 tm, en este mismo periodo en el año 2003 ingresaron al país 57.714,83 tm, estos datos evidencian que durante este periodo en el 2003 disminuyó el volumen de importación en un 40,02%, durante los meses de análisis en el 2003, los países que han contribuido más con este producto fueron: Ucrania, Letonia y Rusia.

El muriato de potasio, se utiliza para los cultivos en la etapa final del ciclo vegetativo, además sirve como materia prima para realizar las mezclas físicas.

El muriato de potasio, de enero a mayo del 2003 se ha importado 28.437,04 tm, en el mes de febrero ingresó el mayor volumen de este producto 28.435,43 tm, es decir el 99,99%, Rusia es el país de mayor aporte con 21.934,93tm, equivalente al 77,14%. Al relacionar el total importado de enero a mayo del 2002 con el total importado de enero a mayo del 2003, se evidencia una disminución del 12.83%.

En el fosfato diamónico, de enero a mayo del 2002 se importó 32.636,75 tm, siendo abril el mes de mayor volumen con 19.425,18 tm; en este mismo periodo en el 2003 se ha importado 10.999,74 tm y el mes de enero registra el 99,99% de lo importado hasta esta fecha. El país que contribuye con el 99,99% de este insumo es EE – UU, Alemania aporta con el 0,01%. Los abonos minerales, se utilizan por lo general en la sierra y específicamente en el cultivo de flores, de enero a mayo del 2002 se importó 64,07 tm, España aportó con 48,84 tm; en los mismos meses pero en el 2003 se ha importado 78,38 tm, hay un incremento en la importación de este insumo de 22,33%; en marzo se registra la mayor importación con 58,30 tm, Reino Unido colaboró con 34.65 tm. De enero a diciembre del 2002 se importaron 346,09 tm.

19.4.1 Precios de fertilizantes y agroquímicos: El presente documento analizará los precios de los fertilizantes y los principales agroquímicos en el periodo agosto del 2003 relacionándolo con el mes de agosto del 2002, además se evaluarán los precios desde enero hasta agosto del 2003.

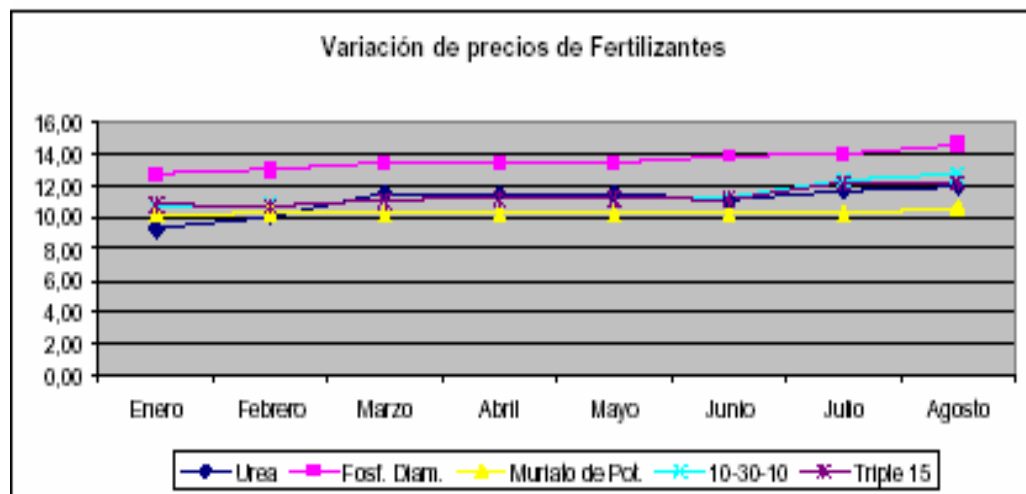
Tabla 17. Precios de referencia Fertilizantes en Ecuador

Insumo	Unid de Medida	Agosto 2002 (usd)	Agosto 2003(usd)	% Variación
Urea	50 Kg	9.29	11.94	+ 28.52
Muriato de potac	50 Kg	10.21	10.53	+ 3.13
Triple 15	50 Kg	10.82	12.15	+ 12.29
Fosfato diamóni	50 Kg	13.18	14.52	+ 10.17
10 - 30 - 10	50Kg	11.00	12.66	+ 15.09

Fuente: Informe de Fertilizantes y Agroquímicos [en línea]: Análisis de Importaciones y precios de Fertilizantes, Agroquímicos y Maquinaria Agroindustrial, Quito: Ministerio de Agricultura y Ganadería Proyecto SICA, 2003. [consultado Junio del 2003] Disponible en Internet: http://www.sica.gov.ec/agro/insumos/inf_08_03.pdf.

Urea, el mayor incremento en su precio fue en el mes de marzo del 2003, pasó de 9,96 usd/ 50 kg en febrero a 11.48 usd/ 50kg en marzo, de este mes hasta mayo del año en curso se mantiene constante, luego se registra incrementos hasta el último en agosto que es de 11.94 usd/50kg, equivalente al 3.02% con relación al precio de julio del 2003; al relacionar el precio de agosto del 2003 con agosto del 2002 se evidencia un incremento de 28.53%. El fertilizante que ha registrado mayor incremento en su precio (9.46%) de enero hasta agosto del 2003 es el triple 15, con relación al mes de agosto del 2002 se evidencia un incremento en su precio del 12.29%. El fosfato diamónico al relacionarlo con el mes de agosto del 2002 evidencia un incremento en su precio de 10.17%, el muriato de potasio registra un incremento de 3.13% y finalmente el 10-30- 10 se ha incrementado en 15.09% su precio con relación al mes de agosto del 2002.

Grafico 11. Variación de las Importaciones en Ecuador



Fuente: Informe de Fertilizantes y Agroquímicos [en línea]: Análisis de Importaciones y precios de Fertilizantes, Agroquímicos y Maquinaria Agroindustrial, Quito: Ministerio de Agricultura y Ganadería Proyecto SICA, 2003. [Junio del 2003] Disponible en Internet: http://www.sica.gov.ec/agro/insumos/inf_08_03.pdf,

La inflación acumulada de enero a julio del 2003 es de 4.9%, al relacionar este valor con el promedio de incremento (2.24%) de los 5 fertilizantes analizados; observaremos que la inflación acumulada es mayor al promedio de incremento de los mismos pero menor a los incrementos en algunos meses para estos fertilizantes.

Los precios de estos insumos están sujetos a la oferta y a la demanda.

Tabla 18. Precios de los principales insumos agrícolas en Ecuador

BOLETIN:N° 04							
PRODUCTO	PRESENTACIÓN	UNIDAD DE VENTA	PRECIO		VAR %	TEND.	PROCEDENCIA
			A JUN/02	A JUN/03			
FERTILIZANTES							
UREA	SACO 50 KGS	SACO	9,29	11,00	18,41	S	QUITO
MURIATO DE POTASIO	SACO 50 KGS	SACO	10,21	10,18	-0,29	B	QUITO
TRIPLE 15	SACO 50 KGS	SACO	10,87	11,10	2,12	S	QUITO
FOSFATO DIAMÓNICO	SACO 50 KGS	SACO	13,18	13,80	4,70	S	QUITO
STIMUFOL (FOLIAR)	FUNDA 1 KG	FUNDA	4,35	4,35	0,00	E	GUAYAS
VITAFOL FLUID	ENVASE 1 GLN	ENVASE	10,90	10,90	0,00	E	GUAYAS
KELATEX Ca. (Calcio)	FUNDA 1 KG	FUNDA	7,80	7,70	-1,28	B	GUAYAS
FOSFACEL 800	FUNDA 1 KG	FUNDA	5,00	4,90	-2,00	B	GUAYAS
PRONTO PLUS	FUNDA 1 KG	FUNDA	3,50	3,50	0,00	E	GUAYAS
COMPLESAL SUPRA	SACO 50 KGS	SACO	42,80	42,80	0,00	E	GUAYAS
SIAMIN	ENVASE 1 GLN	ENVASE	65,00	65,00	0,00	E	GUAYAS
CRECIFOL	FRASCO 1 LT	FRASCO	4,81	4,81	0,00	E	GUAYAS

Fuente: Importaciones y precios de Fertilizantes, Agroquímicos y Maquinaria Agroindustrial, Quito: Ministerio de Agricultura y Ganadería Proyecto SICA, 2003. [consultado Junio del 2003] Disponible en Internet:

http://www.sica.gov.ec/agro/insumos/inf_08_03.pdf,

19.5 RENDIMIENTOS DE COSECHA POR HECTAREA EN EL ECUADOR.

Tomando en consideración los aportes técnicos para el mejor aprovechamiento de los suelos, los diferentes fertilizantes utilizados para una optimización de los recursos, a continuación se indican los logros obtenidos en este particular, respecto a los rendimientos por hectárea, adicionando que la aplicación de los agroquímicos, depende de muchas variables (altura, lluvias), y el número de controles realizados depende de la zona donde está sembrada:

INSUMOS AGRICOLAS UTILIZADOS POR HA. EN EL CULTIVO DE LA PAPA.

Insumos	Tecnificado Unidad / Ha.	Semitecnificado Unidad / Ha.
Fertilizantes.		
Abono orgánico		10 Tm / Ha.
Abono completo (10-30-10).	7 sacos / Ha.	10 sacos /
Ha.		
Muriato de Potasio.	5 sacos / Ha.	2 sacos / Ha.
Fosfato Diamónico (18-46-0)	10 sacos / Ha.	10 sacos / Ha.
Urea.		3 sacos / Ha.
Stimufol.		1 Kg./ Ha.
Kristalón.		1,50 Kgs. / Ha.

INSUMOS AGRICOLAS UTILIZADOS POR HA. EN EL CULTIVO DEL ARROZ.

Insumos	Tecnificado Unidad / Ha.	Semitecnificado Unidad / Ha.
Fertilizantes.		
Muriato de Potasio.		2 sacos / Ha.
Urea.		3-6 sacos / Ha.

INSUMOS AGRICOLAS UTILIZADOS POR HA. EN EL CULTIVO DEL BANANO.

Insumos	Tecnificado	Semitecnificado.	Tradicional.
	Unidad / Ha.	Unidad / Ha.	Unidad / Ha.
Fertilizantes.			
Muriato de Potasio.	180 Kgs. / Ha.	180 Kgs. / Ha.	90 Kgs. / Ha.
Urea.	600 Kgs. / Ha.	600 Kgs. / Ha.	300 Kgs. / Ha.

INSUMOS AGRICOLAS UTILIZADOS POR HA. EN EL CULTIVO DEL ALGODON.

Insumos	Tecnificado	Semitecnificado
	Unidad / Ha.	Unidad / Ha.
Fertilizantes.		
Abono completo		4 sacos / Ha.
Urea.		4 sacos / Ha

El país sufre en numerosos lugares, sobre todo en la zona sudoeste, de la falta de agua indispensable para una correcta irrigación. Por contra, otras regiones como la desembocadura del Guayas, por la humedad del suelo y por su régimen de lluvias, se prestan ventajosamente para multitud de cultivos tales como el banano, el café y el cacao.

En la zona costera los cultivos están orientados principalmente a la exportación, mientras que en la Sierra se dedican de forma casi exclusiva a cubrir las necesidades de la población.

El arroz se cultiva en las cuencas del Guayas, del Naranjal y del Jabones, así como en las zonas bajas del Oriente del país; el cacao, además de en la zona costera, se cultiva en los cauces de los ríos principales de la Sierra y en los lugares húmedos adyacentes; el café, por su parte, en la cuenca de los ríos del

litoral, pero prospera mejor en ciertos valles de la Sierra, como los de Chota, Guayllabamba, Cabamavo y Macará; el algodón, en los lugares secos de la Costa y en los abrigados de la Sierra; el tabaco, en Esmeraldas (distinguido por su aroma), en Santa Elena (muy suave) y en la vega del Daule (muy fuerte); el banano, en Guayas, Los Ríos, Manabí y en las zonas bajas orientales; los cultivos frutales prosperan en la Sierra y en algunos lugares del Oriente (guayaba en Pichincha, chirimoya y aguacate en Loja y bayas de capulí en Cotopaxi y Azuay); la cebada, en la Sierra, al igual que toda clase de leguminosas.

19.6 SEGMENTACION DEL MERCADO ECUATORIANO

Al comercializar un producto en el Ecuador se hace necesario establecer un segmento de mercado específico para poder conocer mejor al cliente y de esta forma brindarle un buen servicio.

Teniendo en cuenta que AGROSAGI es una productora y comercializadora de insumos agrícolas, mas propiamente de Fertilizantes y Enmiendas para cualquier tipo de cultivo y suelo podríamos especificar nuestro segmento de mercado.

19.6.1 Segmento: Los agricultores Ecuatorianos de las diversas zonas del país, con una edad promedio de 30 a 55 años, que trabajen cualquier tipo de cultivo legal, independientemente de que este sea tecnificado, semi-tecnificado o no tecnificado, con la cultura de aplicar fertilizantes y enmiendas a sus tierras y cultivos.

19.6.2 Localización: Concentraremos nuestro mercado en las ciudades más importante del Ecuador, como es el caso de Quito y Guayaquil que concentra la mayor parte de la población de este país.

Quito, siendo la capital de Ecuador cuenta con 1.6 millones de h., es el centro de la industria química, siendo esta la razón para que la mayor parte del comercio de fertilizantes se realicen por esta ciudad. A sus alrededores cuenta con una gran variedad de cultivos que hacen que nuestros productos sean mas apetecidos. Si hablamos de la distribución física, Quito nos facilitaría muchísimo la distribución puesto que al ser la capital Ecuatoriana se encuentran diversas posibilidades de transporte terrestre para movilizar nuestros productos dentro de este país y a bajos precios.

Guayaquil, por su parte cuenta con 2.5 millones de h, mas llamada “la capital costera”, cuenta con el puerto más importante de Ecuador, ubicado en la costa occidental de América del Sur, donde se movilizan 5.6 toneladas por año, es decir el 70% del comercio exterior del sistema portuario Ecuatoriano. Es el mayor centro comercial, industrial y de servicios, y el mayor productor de banano de este país. En cuanto a la distribución, Guayaquil siendo el puerto más importante de este país nos permite contar con las más amplias posibilidades de distribución dentro la región Ecuatoriana.

A parte de concentrarnos en estos mercados por todas las garantías que nos ofrecen, nuestra meta es conquistar todo el mercado Ecuatoriano, puesto que este país es un gran productor agrícola y un gran demandante de fertilizantes, demanda que no se suple con su producción nacional.

19.6.3 Practicas Comerciales: En el Ecuador no se utiliza las cartas de crédito ya que estas son muy costosas, a los ecuatorianos les gusta negociar con métodos de pago sin intermediaciones bancarias puesto que los bancos cobran mucho en el caso de las cartas de crédito. Los plazos de pago generalmente son largos (90 días). El método de cotización más usual entre Colombia y Ecuador es el DAF (puesto en frontera) y desde aquí el importador se encarga de entrar la mercancía a Ecuador. Sin embargo encontramos otros métodos de negociación como el CFR y el CIF. En cuanto a los plazos de entrega el Ecuatoriano de la sierra es muy paciente y se demoran mucho más en la toma de decisiones y acostumbran largos plazos de entrega, mientras que los de la costa prefieren tiempos de entrega más cortos

En cuanto a las características del empresario Ecuatoriano se distinguen como que son informales los cuales son flexibles en cumplimiento de citas y compromisos

El tratamiento personal se distingue por no tutear, y es preferible utilizar títulos (Ingeniero, Economista, Doctor, etc.)

La percepción del empresario ecuatoriano sobre empresario colombiano es que lo distinguen como ágil, eficiente y preparado

19.7 ESTIMACION POTENCIAL DEL MERCADO OBJETIVO

Dentro de nuestra etapa de inteligencia de mercados se hace necesario realizar una proyección de ventas tomando como punto de referencia los datos de producción, importación y consumo de fertilizantes en el Ecuador, con el fin de distinguir que tan grande es la demanda de nuestros productos en el Ecuador y así establecer un estimado potencial de ventas que nos ayude a crear metas claras de mercado y las estrategias necesarias para conseguirlas.

Para poder establecer lo anterior nos hemos referenciado en los datos de instituciones como PROEXPORT, informes de la CAN, SICA (Ecuador), y datos generales de diversas instituciones colombo ecuatorianas que presentamos a continuación:

Tabla 19. Exportaciones de Colombia a Ecuador

EXPORTACIONES TOTALES DEL PRODUCTO							
2003		2004		2005		2006 Enero	
PESO NETO (Kg)	FOB (US\$)	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$	PESO NETO (Kg)	FOB US\$
8,488,508	5,353,366	14,062,777	6,907,363	18,641,434	10,979,318	1,365,537	622,446

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Tabla 20: Importaciones Ecuatorianas

382490 DEMAS PRODUCTOS QUIMICOS Y PREPARACIONES DE LA INDUSTRIA QUIMICA O CONEXAS (INCLUIDAS LAS MEZCLAS DE PRODUCTOS NATURALES), NO EXPRESADOS NI COMPRENDIDOS EN OTRA PARTE

IMPORTACIONES TOTALES					
Posición	Descripción	2002	2003	2004	PARTICIP. 2004
		CIF (US\$)	CIF (US\$)	CIF (US\$)	(%)
3824909990	LOS DEM-S	5,736,270	7,432,082	9,411,000	48.68
TOTAL		14,901,298	14,419,774	19,334,000	100.00

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

19.7.3 CONSUMO DE FERTILIZANTES

-Durante el año 92-93 se consumieron 380 Kg. x ha.

-Se produjeron en el año de 1999 4950 Kg. con un valor de US \$15.846

USO DE AGROQUIMICOS 223.645 TM de fertilizantes

AREAS PROTEGIDAS 4'669.871 ha. Equivalente al 18% del total del
DEL ECUADOR territorio

De los datos anteriores podemos inferir:

Consumo /92-93: 380 Kg. X ha.

223.645 TM

Producción /99: 4950 Kg. US \$15.846

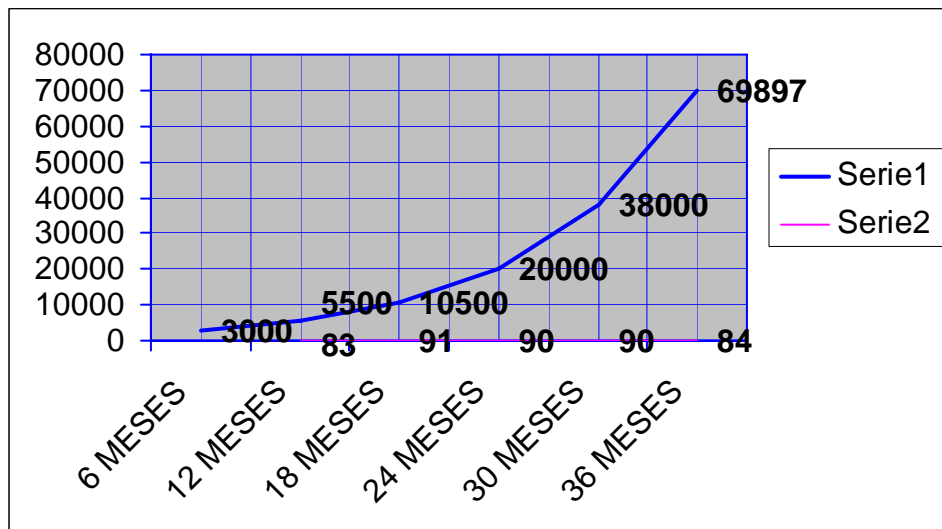
Importaciones ecuatorianas /02: 42074372 Kg. US \$ CIF 18.140.336

Exportaciones Colombianas a Ecuador /03: 1748 Kg. US \$FOB 3.219.975

% de exportación a Ecuador /01: 41.07%. Del total exportado de fertilizante.

19.8 PROYECCIÓN DE PARTICIPACIÓN AGROSAGI EN EL MERCADO ECUATORIANO

Grafico 12. Proyección de Participación Agrosagi en el mercado Ecuatoriano



Según estas proyecciones, en un término de 3 años estaríamos participando en el mercado Ecuatoriano con el 10% del total de las actuales ventas nacionales de la compañía. Por otro lado, estaríamos participando con el 2.1% del total exportado por las empresas colombianas a Ecuador, y con el 0.3% del total de consumo anual promedio de este país (importaciones +producción nacional).

20. PLAN DE EXPORTACIONES

Siguiendo con el proceso del plan exportador, hemos llegado a la ultima etapa que corresponde a la del PLAN DE EXPORTACIONES, en la cual se van a realizar diferentes estrategias con el fin de incursionar en este nuevo mercado, de acuerdo a todos los datos estudiados anteriormente, como son los datos a nivel interno de la empresa y todo el potencial exportador, como también la parte de inteligencia de mercados.

20.1 ESTADÍSTICAS Y CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO DEL PRODUCTO EN EL MERCADO OBJETIVO

ECUADOR

Tamaño Del Mercado

-DEMANDA APARENTE

*PRODUCCIÓN NACIONAL: 4950 TM

*Importaciones: 327.754 TM

*Exportaciones: 535 TM

*Demanda aparente: $4.950 + 327.754 - 535 = 332.169$ TM

-DINAMICA DEL MERCADO: 74.6%

20.2 ANALISIS DEL CONSUMIDOR EN ECUADOR

Guayas es la provincia más densamente poblada. Su capital Guayaquil, junto con Quito, son los centros principales de crecimiento urbano. La ciudad de Guayaquil tenía 289.000 habitantes en 1950 y en 1990 1'508.844 habitantes, más de 5 veces el tamaño de 1950. La población crece a esta velocidad por el fenómeno migratorio pues la provincia recibe numerosos inmigrantes de otras provincias. El área metropolitana de Guayaquil será gigante para fines de siglo, con más de 2'5 millones de habitantes.

20.3 CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS

Guayas y, en concreto, Guayaquil, es uno de los principales polos de desarrollo comercial e industrial de Ecuador:

- Posee la principal industria agrícola del país, con cultivo de productos tales como: plátano, cacao, arroz, caña de azúcar, algodón, flores tropicales y frutas, y otros productos destinados a satisfacer la demanda de mercados tanto nacionales como internacionales.
- Adicionalmente, tiene un gran peso la industria pesquera, centrada fundamentalmente en la pesca del atún y camarón que exporta casi en su totalidad.
- Posee también industrias como la alimenticia, la cementera, la química y la farmacéutica.
- El peso de los sectores primario y terciario suponen el 82% del PIB local.
- En términos de aportación del PIB local al nacional, el Sector Primario de Guayas representa un 14,51% del país; el Secundario un 27,19% y el Terciario un 31,49%.

- Fiscal e impositivamente, es el municipio más saneado. Aporta un 41,2% del IVA, un 37,6% del ICE y un 39,3% del Impuesto a la Renta.

El mercado de fertilizantes en el Ecuador es muy similar al local puesto que encontramos que las empresas que producen y comercializan insumos agrícolas en este país son casi las mismas que lo hacen en Colombia. Por lo tanto nos encontramos que la competencia, las personas o grupos que influyen en la compra y los hábitos del consumidor son muy similares a los de nuestro país. Esto nos indica que la competencia es bastante amplia y con las mismas características de la competencia en Colombia, También indica que el canal de distribución es:

Fabrica – Distribuidor – Comercializador – Consumidor final.

De acuerdo a este canal nuestros clientes serian los distribuidores, clientes bastante difíciles puesto que ellos compran de acuerdo a las regalías que les genere cada producto y no de acuerdo a la calidad del mismo.

Por otro lado encontramos el técnico que es el que hace la formulación al cultivo, es el que le dice al agricultor cual es el producto que debe aplicar de acuerdo a las características de este. Y por ultimo encontramos en agricultor que es el que en últimas compra el producto pero influenciado por el distribuidor y el técnico.

20.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL

- Los países desde donde importa son: Reino Unido con el 17.75%, Italia con el 7.81%, Japón con el 2.89%, Francia con el 2.48%

- Competencia local: Existe una gran variedad de empresas productoras y comercializadoras de fertilizantes en el Ecuador, tales como Ecuaquímica, Basf, Abocol, Quimiser, etc.
- Tipo de protecciones: El Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador regula la importación, producción, y comercialización de fertilizantes en este país mediante el reglamento que hace referencia a las especificaciones técnicas, los registros de productores e importadores de fertilizantes, a las pruebas de eficacia, al etiquetado y en general a todas las pautas que se debe seguir para comercializar este tipo de productos en el Ecuador.
- Una de las empresas competidoras más fuertes es Ecuaquímica, esta empresa pertenece a un grupo de empresas suizo a las que junto a ella hacen parte Helvetia, Quicornac, Galamazonas, Agencia y Servicios Contables y conauto. Esta empresa lleva 36 años en el mercado atendiendo la división de Agro, Farma, Veterinaria, y Jardinería.

20.5 SITUACION DEL PRODUCTO EN EL MERCADO

20.5.1 Condiciones de Entrada al Pais

- **Condiciones arancelarias:** Nuestros productos entran a este mercado libre de aranceles gracias al acuerdo firmado entre Colombia, Perú, Bolivia, Venezuela y Ecuador CAN. El arancel general que cobra Ecuador es 6.7%.

- **Barreras no arancelarias:**

- ❖ Aranceles de 5% y 20% generalmente para terceros es decir aquellos que no pertenecen a la CAN
- ❖ Derechos de Salvaguardia: 14% sobre el arancel vigente para la importación de fósforos.
- ❖ Impuesto a los Consumos Específicos (ICE) sobre ventas e importaciones definitivas: cigarrillos (77%), cerveza (31%), bebidas gaseosas (10%), alcohol y productos alcohólicos (27%), vehículos (5%) y aviones (10%).
- ❖ Impuesto al Valor Agregado (IVA): 12%, excepto productos alimenticios de origen agropecuario, leche, pan, azúcar panela, sal, manteca, margarina, avena, fideos, maicena, harinas, enlatados, aceites, semillas certificadas, bulbos, plantas, fertilizantes, tractores, medicamentos y papeles.
- ❖ Cuota de contribución para la Corporación de Promoción de exportaciones e Inversiones (CORPEI): - US\$5 para las importaciones menores a US\$20.000 del valor FOB, US\$0.25 por mil para las importaciones iguales o superiores a US\$20.000 del valor FOB.

→ Países de la CAN exentos.

- ❖ Fondo De Desarrollo Para La Infancia (FODINFA): alícuota del 0.5% sobre el valor CIF de las importaciones.

- ❖ Tasa de Modernización de las Aduanas: 0.05% sobre el valor CIF de las importaciones.
- **Para poder importar fertilizantes en el Ecuador se debe cumplir los siguientes requisitos:**
 - ❖ Diligenciar el registro de importador en el ministerio de Agricultura y Ganadería.
 - ❖ Tramitar el registro de los fertilizantes.
 - ❖ Se debe realizar las pruebas de eficacia
 - ❖ El comercializador debe estar inscrito como comercializador de fertilizantes ante la misma institución.

20.6 CONDICIONES DE LA NEGOCIACIÓN EN ECUADOR

- **PROCEDIMIENTOS DE IMPORTACIONES, REQUISITOS**

REGISTRO DE IMPORTADOR

Los importadores de productos agropecuarios deberán registrar sus datos en los bancos privados autorizados por el Banco Central del Ecuador, en el documento denominado: "**Tarjeta de Identificación**", que a su vez deberá ser enviado al Banco Emisor.

CERTIFICADOS DE ORIGEN: Para ingresar nuestros productos a Ecuador libre de gravámenes necesitamos sacar el Certificado de origen para la ALADI/ CAN (Código 255)

PROCEDIMIENTO DE IMPORTACIÓN

Las declaraciones de importación de productos agropecuarios deberán consignarse en el ***Documento Único de Importación -DUI-*** en original y seis (6) copias.

Acompañando al DUI, va la siguiente documentación:

- i) Nota de Pedido (original y tres copias).
- ii) Factura Pro forma (original y tres copias)
- iii) El formulario de "***Autorización Previa de Importación***" (original y tres copias), debidamente llenado por el interesado y que para el caso de los productos e insumos del sector agropecuario deberán ser presentados para su tramitación y legalización respectiva en las Oficinas del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) de Quito y Guayaquil (para los productos que requieran).

El DIU y el resto de documentos deben ser presentados ante los bancos corresponsales del Banco Central, los mismos que, una vez verificado el cumplimiento de los requisitos pertinentes, concederán el respectivo visto bueno en el referido documento hasta el día hábil siguiente al de su presentación.

El documento con visto bueno, tendrá un plazo de validez indefinido, será válido para un solo embarque, y la importación realizada a su amparo no estará sujeta a límite de tolerancia, de modo que todo valor y/o cantidad que exceda de lo declarado no será considerado como desprovisto del respectivo visto bueno.

No obstante, las mercancías que para su importación requieren autorización previa deberán ser embarcadas dentro del plazo de validez de dichas autorizaciones, las mismas que deberán constar en el formulario establecido por el Banco Central. Estas importaciones estarán sujetas a un límite de tolerancia,

independiente de su valor, de hasta el 10% sobre la cantidad de mercancías declaradas. Toda cantidad que excede de dicho límite será considerada como desprovista de la autorización previa.

PERMISOS DE IMPORTACION PARA LOS PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS AGROPECUARIOS

Son de libre importación todas las mercancías, excepto algunas; Considerando que existen otras mercancías sujetas a autorización previa de ciertas entidades del sector.

REQUISITOS Y TRAMITES PARA LA IMPORTACION DE INSUMOS AGROPECUARIOS

Los insumos agropecuarios comprenden: semillas, plantas y material vegetal de propagación, plaguicidas agrícolas, fertilizantes, animales mejorantes, semen, medicinas de uso veterinarios, vitaminas, antibióticos, biológicos, huevos fértiles y embriones.

- **TRÁMITE Y REQUISITOS GENERALES**

--Formulario de Autorización Previa de Importación

Este documento debidamente llenado y firmado por el interesado deberá ser presentado en las oficinas de la Subsecretaría de Política e Inversión Sectorial del MAG de Quito, o en la Subsecretaría de la Costa y Región Insular del MAG en Guayaquil.

A Formulario de Autorización Previa deberá adjuntarse el formato del Documento Único de Importación -DUI-. En el caso de que no sea necesario presentar el DUI porque el costo FOB de la mercadería no llega a US \$ 5.000, el interesado necesariamente ingresará al MAG el Formulario de Autorización Previa.

Además, deberá adjuntar la nota de pedido, en original y tres copias. También adjuntará la factura pro forma de la casa o empresa comercial exportadora, en original y tres copias.

Para el caso de la importación de ciertos insumos agropecuarios, como fertilizantes, plaguicidas de uso agrícola, medicinas y otros productos de uso veterinario, el Formulario de Autorización Previa extendida por el MAG tendrá un período de validez de 180 días.

Para el caso de productos tales como: semillas, frutas, plantas, material vegetal de propagación, vegetales, hortalizas, animales, carnes, el Formulario de Autorización Previa del MAG tendrá un período de validez de 90 días.

Para el caso de los productos de cosecha estacionaria como arroz, azúcar, maíz y soya, la autoridad competente del MAG determinará a su debido tiempo el período de validez.

ii) REQUISITOS BASICOS PARA LA TRAMITACION DE LA IMPORTACION DE INSUMOS AGROPECUARIOS EN EL MAG

Para la importación de insumos agropecuarios, el interesado deberá cumplir con los siguientes requisitos:

*** Registro del producto en la Unidad Técnica respectiva:**

- Las semillas, plantas y material vegetal de propagación, abonos y fertilizantes agrícolas deberán previamente a la importación, ser registrados en la Dirección Nacional Agropecuaria del MAG en la ciudad de Quito.
- Los plaguicidas y productos afines de uso agrícola (insecticidas, fungicidas, nematicidas, herbicidas, raticidas, adherentes, fijadores y otros); las medicinas de uso veterinario, vitaminas, antibióticos y vacunas. Previamente a la importación deberán registrarse en el Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria - SESA - del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la ciudad de Quito.

*** El registro del importador, exportador y/o productor de los productos antes indicados se lo hará en el SESA o en la Dirección Nacional Agropecuaria del MAG de la ciudad de Quito.**

- Cuando se trate de la importación de animales vivos, semen, embriones, huevos fértiles y pollitos BB, al formulario de Autorización Previa de Importación, deberá acompañarse la "nota de depósito" de la Cuenta de Defensa Pecuaria de Sanidad Animal del Banco Nacional de Fomento, por un valor de un salario mínimo vital por cada DUI que se vaya a tramitar.
- Para el caso de la importación de plaguicidas y productos de uso veterinario, adicionalmente deberá acompañarse al formulario de Autorización Previa de Importación, las notas de depósito en el Banco Nacional de Fomento por

concepto del pago de Registro de productos, inscripción del importador y mantenimiento de los mismos.

- **MOVIMIENTO DE CADA UNO DE LOS PUERTOS**

La infraestructura portuaria de Ecuador esta compuesta por 10 puertos principales y auxiliares.

Asimismo la competitividad logística ha generado un abaratamiento del flete marítimo, originado por el uso de barcos de gran dimensión. Este cambio ha obligado a que algunos puertos hayan empezado a ser adecuados para recibir y operar con rapidez la atención de estos grandes navíos. **Puerto de Guayaquil** Localizado en la costa occidental de América del Sur, en un brazo de mar, diez kilómetros al sur del centro comercial de la ciudad del mismo nombre.

Es el mayor centro comercial, industrial y de servicios del Ecuador. Por este Puerto ingresan importaciones de: Hierro, Acero, Trigo, Maquinaria entre otros. Así mismo maneja exportaciones de Plátano, Café, Cacao, Azúcar, Pescado y Arroz.

La ubicación privilegiada del puerto constituye un incentivo para la captación de tráfico de las rutas del lejano oriente y del continente americano, especialmente los relativos a la costa del Pacífico. A su vez, está resulta altamente conveniente para la concentración de cargas latinoamericanas destinadas a cruzar el canal de Panamá con destino a la costa este del continente o hacia Europa y África.

A través del puerto de Guayaquil se movilizan alrededor de 5.6 millones de toneladas por año lo cual representa el 70% del comercio exterior que maneja el Sistema Portuario Ecuatoriano.

El puerto de Guayaquil posee una infraestructura adecuada para el desarrollo del comercio internacional, para lo cual cuenta con tres terminales especializados en el manejo de carga general, contenedores y granos. Asimismo se prestan todos los servicios requeridos por las naves y las mercaderías a través de operadores privados de alta especialización que, bajo la supervisión de la Autoridad Portuaria, actúan en libre competencia para satisfacer los requerimientos de los usuarios más exigentes, logrando alta eficiencia y reducción de costos.

Además cuenta con una variada gama de servicios para todo tipo de carga: contenedorizada, refrigerada y suelta. El puerto tiene acceso a una red de carreteras que enlaza la ciudad con todos los rincones del país y la región Andina.

- **Puerto de Manta**

Manta se sitúa en la mitad del mundo, su ubicación estratégica le permite contar con acceso directo a los principales puertos de la costa oeste de Sudamérica, Centro y Norte América, además de los puertos de la Costa Asiática y Australiana, etc.

Su infraestructura cuenta con una zona de almacenaje compuesta por seis patios de un área total de 136 mil metros cuadrados aproximadamente, un patio abierto de 138 mil metros cuadrados, bodegas cubiertas, bascula de 63 metros cuadrados y área de estacionamiento público. Además posee siete muelles, cuatro de aguas profundas, dos de pesca y uno de cabotaje.

Por su parte el rendimiento de carga y descarga es bueno manejando 84 toneladas/hora de carga general, 90 toneladas/hora de carga líquida, 100 toneladas/hora de carga a granel y 15 contenedores/hora. El complejo de Manta moviliza alrededor de 1.1 millones de toneladas por año.

El puerto cuenta con vías de acceso a través de carreteras por el paso lateral de la ciudad de Manta que conecta al puerto con la vía Manta-Rocafuerte-Quito; Montecristi-Jipijapa-Nobol-Guayaquil, descongestionando al Malecón y Avenida 4 de Noviembre que conecta al puerto con las vías a Quito y Guayaquil.

Como resultado de las gestiones de legisladores y de directores de la Autoridad Portuaria de Manta, se consiguió la promulgación de la Ley de Desarrollo del puerto de Manta, la cual declara a este puerto como “Puerto de Transferencia Internacional de Carga.

Un Puerto de Transferencia es un Terminal de contenedores que por hallarse en un punto de ubicación estratégico en las rutas navegables de los distintos puertos continentales sirve de puerto de desembarque de contenedores que vienen en buques de gran calado denominados de "Quinta Generación", concepto recientemente aplicado en el comercio marítimo internacional por efecto de minimizar costo y maximizar el transporte de carga.

- **Puerto de Esmeraldas**

El Puerto de Esmeraldas es una instalación ubicada en la costa del Océano Pacífico destinada a recibir embarcaciones de diverso tamaño. Es el Puerto utilizado por excelencia por la industria bananera, además de estar destinado para

los buques que realizan transporte transfronterizo entre Ecuador-Colombia. En general, este puerto ha especializado sus terminales para el manejo, almacenamiento y transferencia de contenedores, semi-remolques y otros tipos de carga como graneles. Así mismo cuenta con un terminal especializado para carga y descarga de Petróleo y sus derivados.

Las instalaciones del puerto comercial están dentro de un recinto completamente cerrado, que cuenta con adecuadas condiciones de seguridad y vigilancia. Las principales instalaciones de este puerto son: vías de acceso pavimentadas, áreas de estacionamiento para vehículos pesados y livianos, vías interiores de circulación, Infraestructura completa de servicios públicos, zonas de talleres, áreas de bodegas para carga general y perecedera, áreas abiertas pavimentadas para containers y tres muelles el principal, el de servicios y el roll on - roll of.

En la actualidad las instalaciones existentes no están utilizadas al máximo, porque el actual movimiento del puerto no permite el total aprovechamiento de las mismas y porque la tercerización de algunos servicios ha dejado sin uso otras que ahora están desocupadas. Este puerto moviliza por año 434.378 toneladas aproximadamente.

Tabla 21. Referencias marítimas

ORIGEN	DESTINO	TIPO DE CARGA	FLETE US\$(20')	FLETE US\$(40')
BUENAVENTURA	GUAYAQUIL	GENERAL	600 Y 900	800 Y 1000
CARTAGENA	GUAYAQUIL	GENERAL	1200 y 1300	1400 Y 1500

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogotá: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

No incluye el B/L es decir la declaración de embarque y esta a un costo entre US\$25 Y US\$39

20.7 LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

20.7.1 Tipo de Transporte para la Exportación: En las exportaciones Colombianas a Ecuador se manejan principalmente dos tipos de transporte:

-Terrestre: En este caso la mercancía va hasta Ipiales y se entrega en el puente de Rumichaca realizando un trasbordo del camión Colombiano al Ecuatoriano, esta modalidad normalmente se utilizan con el incoterms DAF. Las tarifas para este medio de transporte están aproximadamente en \$220 por kilo hasta Ipiales. En este medio podemos contratar empresas como Velotax, Ferremolques, y Transipiales del sur.

-Marítimo: En este caso las exportaciones se realizan comúnmente por el puerto de Buenaventura hasta el puerto de Guayaquil. Este medio de transporte tiene una frecuencia de 8 días y son 2 días de transito. Las tarifas oscilan entre US \$600 para contenedores de 20' y US \$800 para contenedores de 40'. En este medio de transporte encontramos empresas como Expeditors, entre otras.

De acuerdo a lo anterior escogeremos como medio de transporte el terrestre ya que en cuestión de costos es la mas económica, a parte de esto, por restricciones de transporte es la mas asequible, ya que en el caso del transporte aéreo por ejemplo, la IATA prohíbe el transporte de mercancías peligrosas; y en el caso del transporte marítimo seria un poco complicado, puesto que serian muchos tramites en relación con la distancia que es relativamente corta.

Además en el comercio entre Colombia y Ecuador predomina el uso del transporte terrestre y marítimo. En el 2005 el 50% de las mercancías colombianas exportadas a Ecuador se movilizaron vía terrestre, el 49% se movilizó vía marítima, mientras que el 1% restante de las mercancías lo hizo vía aérea. Todos los productos que ingresan por vía terrestre al Ecuador lo hacen por el Puente Internacional de Rumichaca. La oferta de servicios es amplia y permite el traslado de todo tipo de productos.

El acceso terrestre a Ecuador desde Colombia se hace por la Carretera Panamericana, vía Ipiales-Tulcán, pasando por el Puente Internacional de Rumichaca. Desde Bogotá hasta el Puente Internacional hay una distancia de 880 kilómetros, mientras que desde Cali la distancia es de 441 kilómetros. Ahora bien, la ruta Rumichaca – Quito tiene una distancia de 243 kilómetros, mientras que la ruta Rumichaca – Guayaquil tiene una distancia de 664 Kilómetros.

Ecuador cuenta en la actualidad con una red vial de alrededor de 43.197 kilómetros, de los cuales 7.287 kilómetros son carreteras pavimentadas en condiciones aceptables de señalización y seguridad. Las carreteras son el principal medio de comunicación del país y existen varias empresas de transporte terrestre que cubren todo el territorio.

La máxima autoridad de transporte en Ecuador, el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, adscrito al Ministerio de Gobierno y Policía, ha adoptado las regulaciones de la Comunidad Andina en materia de transporte terrestre de carga internacional, consignados en la decisión 399 de la CAN. Al amparo de lo establecido en esta decisión, los vehículos colombianos habilitados y con los respectivos permisos de operación por las autoridades competentes, están facultados para efectuar en forma directa el traslado de carga de exportación. Sin

embargo, conflictos de diverso orden han hecho del trasbordo o cambio de cabezote en frontera, una práctica usual.

La internación de productos colombianos en Ecuador, se facilitará en la medida en que se utilicen empresas que cuenten con certificado de idoneidad en Colombia y el correspondiente permiso de prestación de servicios en Ecuador

Los costos de transporte en los que se incurriría negociando DAF sería el valor de este hasta la frontera con el Ecuador “Puente Rumichaca”: Si se negocia bajo algún termino Incoterms de llegada hay que sumarle a este valor el costo del despacho internacional hasta el lugar de destino.

Precios de referencia: Valor Cali- Ipiales: \$220 por kilo.

Tabla 22. Precios de Referencia del transporte terrestre

Agente De Carga Vía terrestre a Ecuador				TARIFA W/M3	4 TM / 15 M3	8 TM / 30 M3	18 TM / 38 M3	30 TM / 60 M3
CIUDAD DE ORIGEN	CIUDAD DE DESTINO	EMPRESA	PRODUCTO	FLETE	FLETE	FLETE	FLETE	FLETE
CALI	QUITO	CONSOLIDADOR 4	GENERAL	N.A	1.402.500,00	2.035.000,00	2.832.500,00	4.565.000,00
CALI	AMBATO	CONSOLIDADOR 4	GENERAL	N.A	1.540.000,00	2.310.000,00	3.107.500,00	5.087.500,00
CALI	CUENCA	CONSOLIDADOR 4	GENERAL	N.A	1.952.500,00	2.997.500,00	3.877.500,00	7.397.500,00
CALI	GUAYAQUIL	CONSOLIDADOR 4	GENERAL	N.A	1.815.000,00	2.585.000,00	3.382.500,00	5.637.500,00

Fuente: Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogota: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com, Junio del 2006

Las tarifas anteriores no incluyen zunchado y armado después de inspección antinarcóticos, embalaje o reembalaje de la carga, fumigaciones, seguro la carga, ni tasas de impuesto en Ecuador, descargue en destino y/o certificados de origen.

La frecuencia es semanal haciéndose los viernes por lo general se recogen en la bodega entre lunes y miércoles entre las 8 a.m. y 4 p.m. y el tiempo de transito a la bodega del cliente son 10 días hábiles.

El costo del trámite aduanero por exportación es de USD\$50 por cada exportación. El costo del trámite aduanero por nacionalización es de USD\$50 por cada nacionalización.

20.7.2 Otros Aspectos Importantes para la Logística

Muestras sin valor comercial: Para efectos de exportación de muestras hacia Ecuador deben considerarse los siguientes aspectos:

- El cliente debe declarar el valor real de la mercancía, pues la aduana cuenta con precios de referencia para todos los productos.
- Si el precio de la mercancía es superior a US \$4.000 se debe incluir certificado de inspección.
- El arancel para los folletos incluido broker y bodegaje es más o menos un 33% del valor FOB.
- El tiempo de clareo depende también del recipiente, una vez arribada la carga al día siguiente llaman al recipiente para que envíe el RUC por fax y confirme el pago de los impuestos.
- Una vez confirmado ambas cosas el trámite demora 2 o 3 días normalmente, pero hay casos en que demora 4 o 5 días esto por que la aduana empieza a revisar sus listas de precios.

-
- **Transporte de muestras sin valor comercial:** Como alternativa para envíos de carácter urgente, de exportaciones en volúmenes pequeños y muestras sin valor comercial, se encuentran los servicios de carga y courier los cuales garantizan mejores tiempos de entrega.

Para este tipo de servicios puede contarse con diferentes compañías como: TRANS AM, DHL, FEDEX, SERVIENTREGA y UPS entre otras.

21. PLAN DE MERCADEO

21.1. PRODUCTO

Promocionar en el Ecuador todos los productos de Agrosagi que contengan un mayor valor agregado y que puedan llegar a ser más competitivos.

Agrosagi cuenta con un portafolio de productos bastante amplio, son 26 productos de los cuales como ya hemos dicho anteriormente 6 se han destinado para la exportación y así mismo proceder a registrar las marcas ante el MAG y el IEPI del Ecuador, los cuales serian la línea de CHELAKELES.

De acuerdo con lo anterior, el portafolio de productos que publicaremos en el Ecuador inicialmente estará compuesto por 6 Productos los cuales son la línea de Chelakeles que ya tenemos registrados en este país.

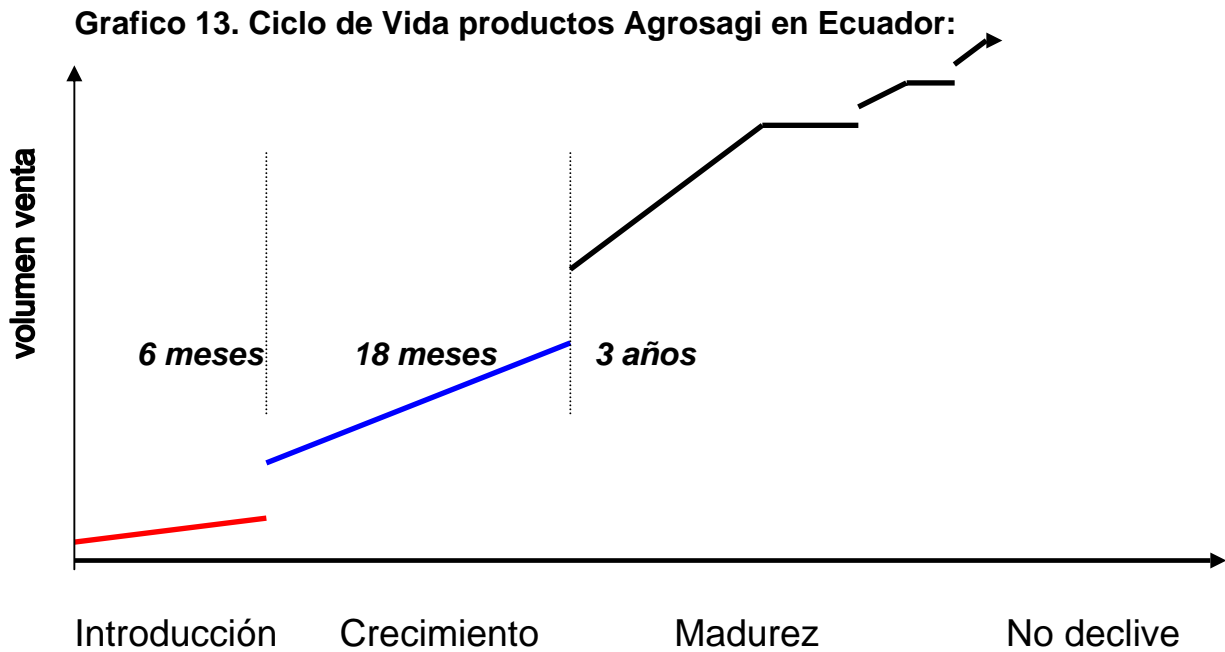
El diseño de este portafolio será el mismo de Colombia, tendrá la historia de la empresa, las políticas y una breve explicación de las diferentes líneas que se trabajan en Agrosagi escritas en ingles y español, y se anexará a este la ficha técnica de cada uno de los productos destinados a exportación, a parte de esto llevará una carta que presenta la empresa y las personas encargadas del proceso.

21.1.1 Posicionamiento: Se busca que los productos de Agrosagi sean reconocidos en todo el territorio ecuatoriano, creando una cultura de consumo hacia estos.

Para este fin es necesario manejar adecuadamente las 4 P's, es decir, establecer un buen sistema de mercadeo el cual nos ayude a incursionar en este mercado y mantenernos en el.

Según las proyecciones, incursionaremos en este mercado paulatinamente, con el fin de ir conociendo cada vez más los gustos de los consumidores y así ir adaptando nuestros productos a estos.

Siguiendo los principios del mercado, en la etapa de introducción, cuando recién se lanza un producto a un mercado la rentabilidad puede ser baja, pero trataremos de manejar esta parte reduciendo los costos operacionales, y seguiremos aumentando los volúmenes de venta para así mismo reducir los gastos de envío. Ya en la etapa de crecimiento la empresa podrá percibir utilidades netas de exportaciones y seguiremos posicionando más los productos de Agrosagi hasta que estos lleguen a su etapa de madurez. Nuestra meta es mantenerlos en esta etapa, aumentando cada vez más los volúmenes de venta sin dejarlos caer en el declive.



21.1.2 Valor agregado: Para mantenernos en este mercado se hace necesario diferenciar nuestros productos de los demás. Agrosagi dentro de su plan de mercado cuenta con una serie de valores agregados que seguiremos implementando en nuestro mercado objetivo.

Dentro de estos se encuentra la Asistencia Técnica que se le brinda a los agricultores por medio de los ingenieros de zona; en el Ecuador se encargaría de esto un Ingeniero Agrónomo de la empresa distribuidora, y Agrosagi le brindaría todo el conocimiento de los productos. En el caso de no utilizar canal de distribución si no que un promotor de zona de Agrosagi se encargue de la oferta de los productos en este país, este mismo se encargara de brindar la asistencia técnica.

Por otro lado, se encuentran las formulaciones especiales; estas se podrán realizar pero cuando la cantidad requerida sea razonable de acuerdo con los costos de producción y envío.

Los programas educativos se podrán realizar por requerimiento de los principales clientes, será presencial o virtual, de acuerdo a las necesidades de estos, en caso de ser presencial los gastos de logística se cubrirán por mutuo acuerdo entre el cliente y Agrosagi.

Se mantendrá sistemas de promociones así como en el mercado local, dependiendo del volumen de compra, e igualmente se manejará un sistema de promociones por temporadas con el fin de incentivar a los clientes y clientes potenciales a seguir consumiendo los productos de Agrosagi.

21.1.3 Estrategia de marca: Se pretende que las marcas de Agrosagi sean fácilmente reconocidas por el común de los consumidores.

Como ya sabemos, las 6 marcas que pretendemos comercializar en el Ecuador se encuentran registradas ante la entidad del IEPI con el fin de protegerlas de alguna posible copia.

Todas las marcas que Agrosagi comercialice en Ecuador, tendrán en su etiquetado las cenefas distintivas, propias de las marcas Agrosagi, con el fin de facilitar la rápida diferenciación de estas.

Por otro lado encontramos algunas diferencias entre el etiquetado que exige Colombia y el etiquetado que exige Ecuador, pero gracias a la decisión 506 de la CAN, se nos permite ingresar a este mercado con el etiquetado que tenemos aprobado por el ICA con los estándares del ICONTEC.

A continuación habrá un ejemplo de etiquetado en Ecuador.

21.1.4 Etiquetado Ecuador

1. Ejemplo de una etiqueta de dos cuerpos o secciones.

Cuerpo o sección 1:

CONSERVESE EN UN LUGAR CERRADO FUERA DEL ALCANCE
DE LOS NIÑOS

ABOGRANO
FERTILIZANTE COMPLETO
10-30-10

1 APLICACIÓN FOLIAR

Para ayudar a la fecundación de, la maduración, de frutos.

INGREDIENTES

Nitrógeno(N).....10%
Fósforo (P_2O_5).....30%
Potasio (K_2O).....10%
Magnesio (Mg).....0.5%
Boro (B).....200 ppm
Cobre (Cu).....500 ppm
Hierro (Fe).....500 ppm

FERTILIZANTE PRILADO

P.V.P.S/. US \$25 Contenido Neto 500 g.



AGRO ECUADOR



PLANTAR COLOMBIA

Cuerpo o sección 2:

MODO DE EMPLEO: No aplicar cuando esta por llover. Es fácilmente soluble.

INSTRUCCIONES DE USO

CULTIVO	NOMBRE CIENTÍFICO	EPOCA DE APLICACIÓN	FRECUENCIA DE APLICACION	DOSIS
Ajo	(Allium sp)	a los 60 días	2-3	1-1.5 Kg/ha
Café	(Coffea sp)	Antes de la Floración	2-3	1-2.9 Kg/ha

PRECAUCIONES: No eliminar el resto del producto en cuerpos de agua.

COMPATIBILIDAD: Compatible con la mayoría de plaguicidas.

REGISTRO MAG *****

FECHA DE FORMULACION: 1993-08-25 LOTE. A525

FECHA DE VENCIMIENTO: 1994-08-25

NOMBRE Y DIRECCIÓN DEL FABRICANTE O DISTRIBUIDOR

PLANTAR

Cra. 36 25-60 Tulúa

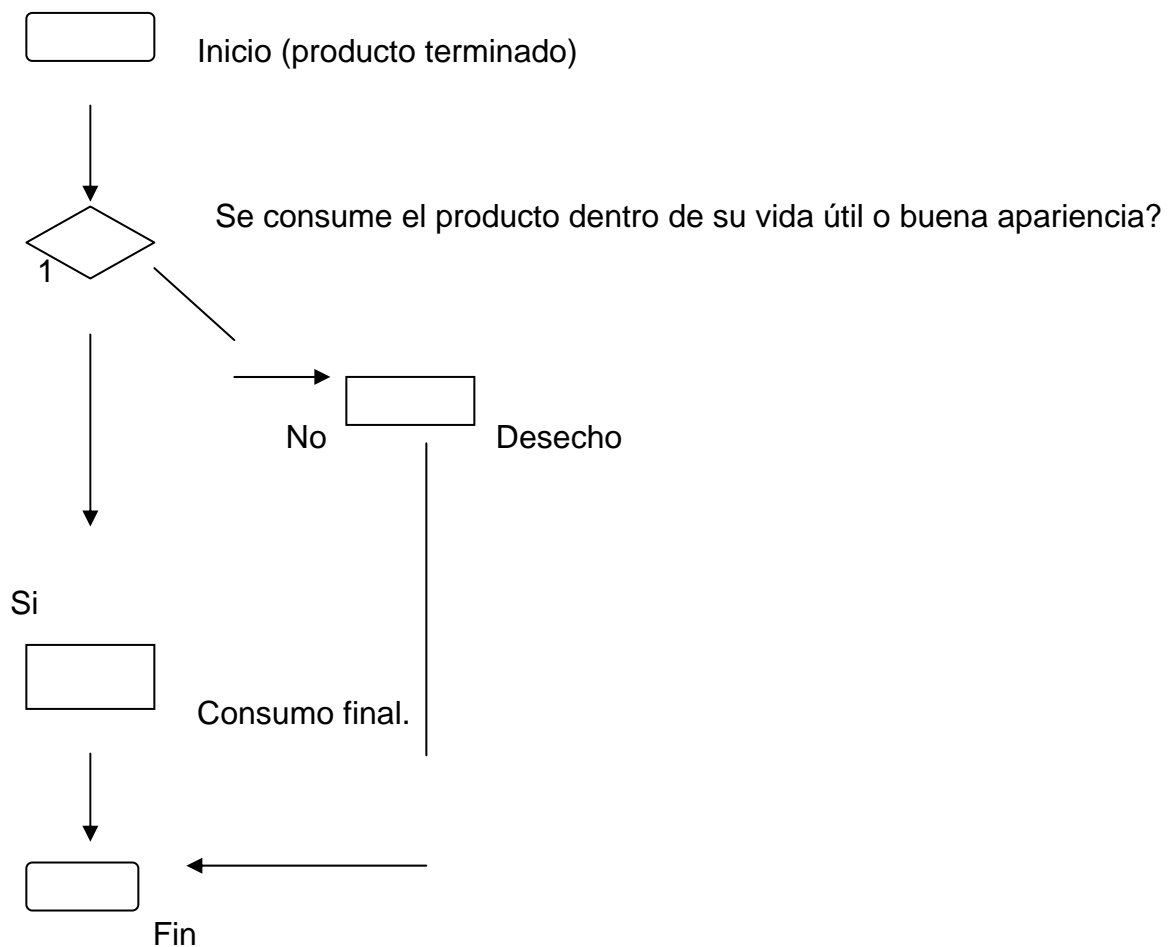
Colombia.

PARA MAYOR INFORMACIÓN CONSULTE CON EL TÉCNICO PROFESIONAL.

1. Ejemplo De una etiqueta para envases de capacidad superior a cuatro litros o diez kilogramos.

ABOGRANO		
FERTILIZANTE COMPLEJO		
12-14-12		
APLICACIÓN AL SUELO		
INGREDIENTES		
Nitrógeno (N).....12%		
Fósforo (P ₂ O ₅)..... 24%		
Potasio(K ₂ O).....12%		
FERTILIZANTE PRILADO		
Contenido Neto 45 Kg.		
Registro MAG *****		
P.V.P.S/. US \$ 25		
FECHA DE FORMULACION: 1993-08-25		LOTE. A525
FECHA DE VENCIMIENTO: 1994-08-25		
NOMBRE Y DIRECCIÓN DEL FABRICANTE O DISTRIBUIDOR		
AGRO ECUADOR		
Av. REPUBLICA		
586 DIEGO DE ALMAGRO		
QUITO		

21.1.5 Ciclo de vida químico – físico: Se mantendrán todas las propiedades químico físicas de los productos Agrosagi pero cambiará su ciclo de vida, pues en el ciclo de vida del mercado nacional, los productos que sobrepasan su vida útil son reprocesados o reempacados según sea el caso. Pero en el mercado objetivo se hace imposible seguir con estos procesos puesto que incurriríamos en altos costos de reenvió, es por esto que la mejor opción en este caso es el desecho.



21.1.6 Desarrollo de nuevos productos: El laboratorio de Agrosagi es el que actualmente se encarga del desarrollo de nuevos productos, así que a su cargo también estará el desarrollar y evaluar productos con el fin de suplir las necesidades del mercado ecuatoriano.

Como ya sabemos cada zona geográfica tiene diferentes características de suelo, clima, etc. Y es de acuerdo a estas que se implementan los diversos sistemas de fertilización. Por otro lado, encontramos los gustos y culturas de los consumidores finales que varían de acuerdo a estas zonas geográficas y tipo de cultivo. Entonces, dependiendo de lo anterior se desarrollaran nuevos productos con el fin de suplir las necesidades de los consumidores y ofrecer los productos que mejor se adapten a cada zona.

Después de estudiar los gustos o necesidades del consumidor final, se pasa a realizar el análisis químico - físico, de los componentes, haber si son o no compatibles, exponiéndolos a cambios brusco de temperatura, luz, etc.

Estando esto aprobado, se prosigue con la evaluación económica, costos de mano de obra, materia prima, etc. Con el fin de saber si este es competitivo o no en el mercado.

También se hace ensayos o pruebas en los diferentes tipos de cultivo con el fin de saber si este nuevo producto si actúa correctamente y cumple las expectativas de los consumidores.

Luego de este tiempo de prueba, se le hace la solicitud al ICA presentando un anteproyecto y luego un proyecto para que se apruebe la comercialización de este producto.

Estando todos los trámites colombianos en regla, se gestionaría el registro ante el MAG y el IEPI en el Ecuador con el fin de comercializarlo adecuadamente en este país.

21.1.7 Normas Técnicas y de Calidad: El Ecuador exige para el etiquetado la Norma Técnica Ecuatoriana INEN 221. Anexo revisión norma etiquetado.

ANEXO
REVISIÓN NORMA ETIQUETADO DE ECUADOR VS. COLOMBIA

INEM	AGROSAGI	
	SI	NO
1. Las etiquetas para envases de capacidad inferior a 4 L. Tendrán 2 cuerpos.		Son 3 cuerpos
2. la leyenda "CONSERVESE EN UN LUGAR FUERA DEL ALCANCE DE LOS NIÑOS" debe ir en la parte superior y al centro de la etiqueta.		Va al costado.
3. Clasificación del fertilizante.		X
4. Una frase central que resume el producto.		X
5. Proceso de fabricación.		X
6. Precio de venta al público.		X
7.- El Nitrogeno expresado como N, en Agrosagi como N total. - El fosforo como P ₂ O ₅ , en Agrosagi como asimilable. - El Potasio como K ₂ O, en Agrosagi como soluble en agua. - El Magnesio como Mg, en Agrosagi como MgO.		X

21.1.7 Marcas y Patentes: En el Ecuador tendríamos que registrar nuestra marca ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). De igual forma es necesario registrar el producto ante el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Dicho registro ya lo tiene toda la línea de Chelakeles.

21.1.8 Cambios y Modificaciones para adaptarse al mercado de exportación: Para ingresar a este mercado no es necesario cambiar nada pues según la decisión 506 de la CAN las etiquetas pueden ser homologables para los países miembros, se necesita el certificado de homologación de **ICONTEC**. (Anexo J Decisión 506 de la CAN).

21.1.9 Políticas de Servicio y Garantías: Buscar la satisfacción y confianza de los clientes en nuestros productos, mediante el ofrecimiento de precios competitivos, la entrega de cantidades solicitadas, el despacho oportuno de productos que cumplan con las especificaciones de cantidad y calidad certificadas ofrecidas y un adecuado servicio.

Acompañar continuamente a los clientes desde el inicio de la negociación hasta ofrecer los diferentes sistemas de servicio postventa de los productos Agrosagi, con el fin de facilitar el buen uso de los mismos.

Se les garantizará a los clientes el contenido real de cada uno de nuestros productos y su efecto sobre los diferentes cultivos a base de pruebas reales de laboratorio, y a su vez se ofrecerá como valor agregado el conocimiento necesario para el mejor desempeño de los mismos.

Se garantizará el cumplimiento de los plazos de entrega de la mercancía, planeando correctamente la cadena logística, conservando las políticas del justo a tiempo.

Se velará por mantener la buena calidad que caracteriza nuestros productos, siguiendo correctamente los diferentes manuales de calidad de laboratorio y producción, teniendo pleno control en el producto terminado listo para despacho.

21.2 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIONES

21.2.1 Publicidad y Medios de Comunicación: Los medios de comunicación más utilizados en el Ecuador es la radio y la televisión. En este mercado es más factible utilizar la radio puesto que los consumidores finales de estos productos (agricultores) tienen la posibilidad de acceder más fácilmente a este. Debemos tener en cuenta que en el Ecuador 419 personas tienen acceso a este medio por cada 1000 h. Otra forma de publicidad muy adecuada para este mercado es el material POP ya que se entregaría directamente a los clientes en los almacenes distribuidores.

21.2.2 Catálogos: Para este mercado manejaríamos catálogos digitales y carpetas. Aparte de esto contamos con una página Web con la cual podemos acceder a toda la información de la compañía en Internet y por medio de la cual los clientes pueden contactar directamente cada uno de nuestros departamentos.

21.2.3 Eventos: Agrosagi ya tuvo la oportunidad de participar en una misión comercial en este país, la idea es seguir con los contactos que se establecieron y poder seguir participando en futuras macro ruedas, ferias, misiones comerciales, etc. Las ferias a las que preferiríamos asistir son la de Expoagro en Ecuador, las de Expopyme en Bogotá, las Macroruedas y misiones comerciales con la CAN.

21.2.4 Política de Promoción: Se establecerá diferentes sistemas de promoción dirigida a los clientes o canales, con el fin de incentivar el mayor consumo de los

productos Agrosagi, estas promociones se realizaran de acuerdo a la temporada, perfil del cliente, porcentaje de compra y serán algunas por tiempo limitado, y otras como el caso de los descuentos por volumen de compra serán permanentes.

Algunas de estas serían:

Promociones por temporada: Estas son promociones dirigidas a los clientes finales de acuerdo a un estudio previo de mercadeo en cada zona y pueden ser por ejemplo 10 sacos por 1, docenas por 13, pero para hacer esto es necesario manejar correctamente toda la normalización aduanera de este país.

Por otro lado también se manejarían descuento por compra, es decir que dependiendo de que tan alta sea la orden de compra y con que frecuencia se realice, así mismo se establecen descuentos que oscilan entre el 5 y 30%.

21.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

21.3.1 Determinación de los costos para los productos de Exportación: Para establecer los costos del producto de exportación se ha manejado la matriz de simulación de costos de Proexport, a esta matriz se la cargaron todos los costos de directos, indirectos, transporte, seguros, y en general todos los gastos en que se incurre para cada termino de negociación.

Anexo I. Matriz de costos de exportación

Tabla 23. Precios DAF Para Ecuador

PRODUCTO	PRESENTACION	PRECIO US\$DAF
CHELAKELES CALCIO	Kilo	US\$7.8
CHELAKEL COBRE	Kilo	US\$7.8
CHELAKEL HIERRO	Kilo	US\$7.8
CHELAKEL MAGNESIO	Kilo	US\$7.8
CHELAKEL MANGANESO	Kilo	US\$7.8
CHELAKEL ZINC	Kilo	US\$7.8

Tabla 24. Costos, Precio y rentabilidad de la Exportación

PRODUCTO	COSTO TOTAL DEL PRODUCTO US\$	PRECIO DE VENTA AL IMPORTADOR US\$	MARGEN DE UTILIDAD DEL 30% US\$
LINEA DE CHELAKELES	107.890, 77	140.258,001	32.367,231

Tabla 25. Precios de Referencia del Mercado:

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	UNIDAD	PRECIO 2003
CHELAFARM Ca.	KILO	KILO	7,60
KELATEX Ca. (CALCIO)	FUNDA DE 1 KILO	FUNDA	7,70
KELATEX Mg. (MAGNESIO)	FUNDA DE 1 KILO	FUNDA	6,25

Fuente: Informe de Fertilizantes y Agroquímicos [en línea]: Análisis de Importaciones y precios de Fertilizantes, Agroquímicos y Maquinaria Agroindustrial, Quito: Ministerio de Agricultura y Ganadería Proyecto SICA, 2003. [consultado Junio del 2003] Disponible en Internet:
http://www.sica.gov.ec/agro/insumos/inf_08_03.pdf,

21.3.3 Estructura de márgenes de utilidad: El margen de utilidad de la empresa se manejará teniendo en cuenta dos cosas: la tasa de captación del mercado y el margen de utilidad esperado.

Es decir, a nivel interno se espera el 30% de utilidad sobre la venta del producto, pero el precio final del producto se le carga este margen de utilidad mas la tasa de captación del mercado dependiendo de la forma de pago, si es a contado, a 30 o 60 días.

21.3.4 Política de precio:

- **Practicas Comerciales:** Se otorgaran descuentos similares a los del mercado interno, es decir dependiendo de la forma de pago, si es de contado se le otorgaran descuentos del 18%, si es a 30 días del 15%, y así se ira disminuyendo el porcentaje de descuento dependiendo del tiempo de pago teniendo en cuenta la tasa de captación del mercado.
- **Margen de intermediación del canal:** El margen de utilidad del distribuidor en Ecuador esta en el 20% sobre el valor del producto, esto se debe tener en cuenta para estimar cuanto costaría nuestro producto al consumidor final.

21.3.5 Condiciones de Pago: Con el Ecuador manejaremos giro anticipado del 70% del total de la factura y el 30% restante contra entrega de documentos.

Las condiciones de pago que se manejaran al negociar con las empresas ecuatorianas será Giro directo pago inmediato contra entrega de documentos de embarque, a pesar de que lo ideal sería una carta de crédito, pero esta

posibilidad no se contemplo puesto que en este país las cartas de crédito son muy costosas.

Sin embargo se tratara de ser muy flexibles hacia otra forma de negociar del cliente, siendo muy cuidadosos disminuyendo el riesgo del no pago, pero tratando siempre de ofrecer la mejor forma de pago para nuestros productos dependiendo del estudio del cliente.

21.3.6 Riesgo Cambiario: Se tiene a favor que con la dolarización del Ecuador se elimino el riesgo cambiario de su moneda local frente a la divisa, es así como igualmente se disminuyo el riesgo cambiario de pesos a sucres, pero se debe tener en cuenta al negociar con esta nación los altibajos que tiene el dólar; al realizar la cotización internacional se debe establecer por cuanto tiempo se puede mantener ese precio de los productos en dólares. Es decir, se debe tener en cuenta con cuanta frecuencia sube o baja el dólar, y así mismo realizar el cambio del valor de los productos de pesos a la divisa, estimando un “techo” y un “piso” a este precio para disminuir el riesgo cambiario.

21.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

21.4.1 Alternativas de Penetración: Existen diversas alternativas de penetración de un mercado, en este caso evaluaremos los diversos canales de distribución que nos brinden un mejor acceso al mercado ecuatoriano.

Una de las formas más sencillas para incursionar en este mercado es utilizar un canal de distribución largo que es el que utilizaríamos normalmente si exportáramos a una comercializadora en el Ecuador:

AGROSAGI – DISTRI. ECUATORIANA - DISTRI. MINORISTA - CONSUMIDOR FINAL.

Si AGROSAGI logra establecer el mismo canal de distribución de Colombia en el Ecuador, este quedaría de la siguiente manera:

AGROSAGI – DISTRI. MINORISTA – CONSUMIDOR FINAL.

Para lograr este objetivo es necesario vincular a ingenieros agrónomos como promotores de zona en el Ecuador, que nos ayuden con las ventas en este sector.

Este país lo dividiríamos por zonas al igual que Colombia, quedaría 1 promotor en cada zona, de tal manera que estos puedan interactuar mas estrechamente con los clientes, y puedan ofrecer como valor agregado asistencia técnica, capacitaciones, etc., que incentiven a los clientes a obtener nuestros productos.

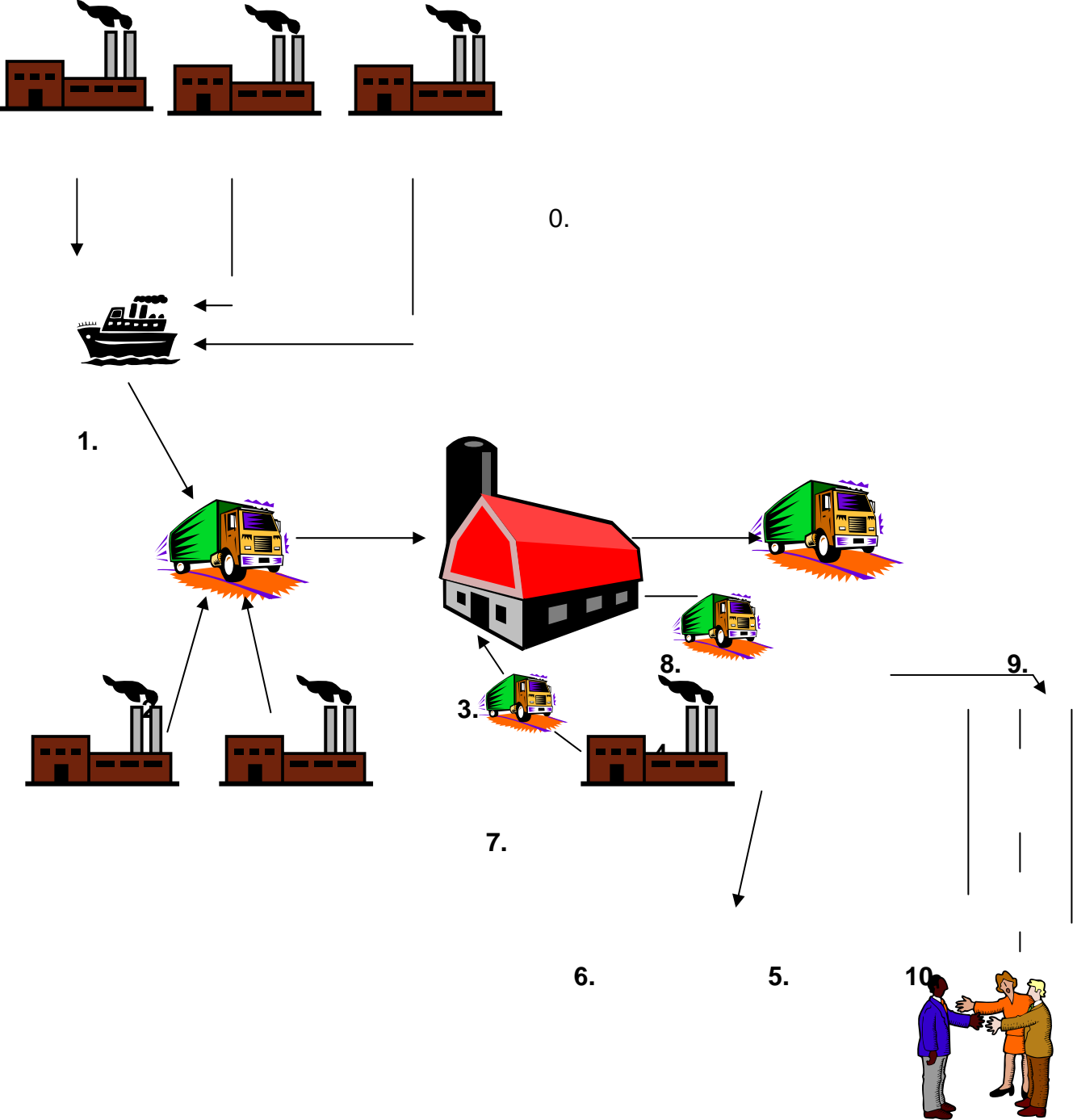
21.4.2 Estrategias de Venta: Búsqueda de clientes potenciales y reales por los medios mas utilizados actualmente: Internet, teléfono, fax, ferias, macro ruedas, etc. Implementando los mejores sistemas de mercado de acuerdo a las costumbres de los consumidores en este mercado.

Seguir leyes como la LEXI, apoyarnos en organismos como el COMEXI, FEDEXPORT, Cámaras de Comercio, Cámaras de agricultura, CORPEI y los diferentes Gremios.

- Contactar a los clientes por los medios anteriormente nombrados.
- Enviar portafolio ofreciendo los productos de Agrosagi y detallando sus componentes.

- Ofrecer las mejores formas de negociación, cotizaciones y las mejores formas de pago posibles, asegurando la negociación pero a su vez siendo muy condescendientes con el cliente, ajustándonos a sus necesidades.
- Cerrar el negocio y comenzar el proceso de envío con el debido cuidado que este se merece para poder manejar los principios del JAT, estableciendo una buena logística.
- Después del envío, ofrecer diferentes servicios post venta, como valor agregado a nuestros productos en cuanto a seguimiento y asistencia técnica.
- Evaluar constantemente el servicio y los productos de Agrosagi por medio de las opiniones de los diversos clientes en este mercado con el fin de velar por el mejoramiento continuo de la compañía.

Grafico 14. Cadena de la Logística en Ecuador



***INCOTERMS DAF**

0. Proveedores (si importación 1 si nacional 3)
1. Llegada materia prima al puerto.
2. Transporte desde el puerto hasta fabrica
3. Llegada mercancía fabrica y transformación (Si maquila 4 si no 8)
4. Transporte para maquila
5. Recibo y transformación de mercancía en maquiladora
6. Salida producto terminado de maquila (transporte)
7. Recibo producto terminado
8. Salida producto terminado (transporte)
9. Llegada frontera Ecuatoriana
10. Entrega al importador

} **DFI INCOTERMS DAF**

21.4.4 Condiciones del Empaque y Embalaje:

-Las condiciones climáticas durante el ciclo del transporte no son tan críticas ya que este producto no es perecedero ni perecible.

- Es necesario que en el momento de embalar la mercancía esta quede zunchada para evitar movimientos bruscos de las cajas, y se debe tener en cuenta la capacidad de arrume de las cajas. En el caso de ser vendida como materia prima la presentación sería en sacos de 25 Kg. y no necesitaríamos ninguna protección adicional.

-Este tipo de producto cuenta con la ventaja de no requerir protección adicional ya que no es delicado y es fácilmente transportable. El único riesgo que se corre en el transporte es con el cuidado de las cajas ya que se pueden arrugar o dañar, por esto es necesario cubrir las cajas después de apilar en la estiba con plástico adherente.

22. OPORTUNIDADES COMERCIALES

Gracias al acercamiento con Ecuador en la pasada misión comercial realizada en mayo del 2004 se logro realizar algunas oportunidades comerciales con algunas empresas, de esta manera es importante permanecer en contacto con estas con el fin de lograr de futuras negociaciones. Estas empresas son:

- Importadora Alaska S.A.
- Horto Plant
- Centro Agrícola Rumiñahui
- Agromontes S.A
- North garden S.A

Además se cuenta con una lista de los posibles clientes en Ecuador (Anexo J)

23. CONCLUSIONES

- De la anterior investigación podemos decir que existen oportunidades para incursionar en mercados internacionales los cuales son demandantes de fertilizantes agrícolas permitiendo aprovechar las oportunidades comerciales, ya que existen acuerdos pactados con Colombia como son la CAN Y el ALADI permitiendo así, obtener preferencias arancelarias al destinar nuestros productos a estos mercado miembros como los son Ecuador, Chile, Costa Rica y Perú favoreciendo la comercialización de los Chelakeles.
- La idea es que la empresa colombiana deje de concebir la tarea exportadora como asunto fugaz o de facturación a clientes extranjeros y ampliar el mercado hacia el comercio y la inversión extranjera, de esta manera con este trabajo estamos aprovechando las ventajas de ser miembros de la CAN eliminando las diferencias arancelarias y fortalecer a la vez la credibilidad económica y política las negociaciones entre los miembros de esta.
- Para penetrar un mercado exterior se necesita que la empresa en la apropiación de este incluya factores como conocimiento íntimo de esos mercados como lo son la adecuación del producto para ellos como en el caso de Ecuador se necesita adaptar nuestra etiqueta a la Norma Técnica Ecuatoriana INEN pero debido a la decisión de la CAN 506 podemos

homologar la etiqueta que se utiliza actualmente en los empaque del producto comercializados en el mercado nacional.

- De los cuatro países escogidos como potenciales escogimos como mercado objetivo a Ecuador ya que es un país agrícola y además obtenemos ventajas al tener registrado ante el MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería) la línea de Chelakeles con el fin de evitar copias de este, por otro lado en cuanto al acceso al mercado seleccionamos el medio terrestre ya que el costo es mucho mas bajo, permitiendo así entrar al mercado con precios competitivo y un producto de buena calidad.

Además para la comercialización de los fertilizantes no requieren autorización previa para el ingreso ante el Ministerios de Salud Publica, Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria (SESA).

- Los países escogidos como potenciales son mercados que ocupan un lugar entre los 5 primeros con un valor FOB representativo entre los países a los cuales Colombia registra la mayor cantidad de exportaciones de fertilizantes descrito en la partida arancelaria 38.24.90.99.90. desde el 2001 hasta enero del presente año.
- Ofrecer un valor agregado al producto en cuanto a asistencia técnica por parte de un Ingeniero Agrónomo, llevar a cabo la elaboración de formulaciones especiales, adecuadas al tipo de cultivo y el requerimiento específico del cliente, solamente si la cantidad lo justifica ya que los costos incrementarían porque se estaría hablando de un producto especial para un

cliente especial y por ende en Colombia tenemos que contar con las pruebas de eficacia ante el ICA (Instituto Agropecuario Colombiano) con el fin de obtener el registro por parte de este.

- Al evaluar que países son potenciales para el producto escogido a exportar se puede observar que existen mercados vecinos al nuestro los cuales son agrícolas y cuenta con gran potencial, ya que no cuenta con la capacidad productiva suficiente para abastecer la demanda nacional como la nuestra, permitiéndoles así realizar importaciones de diferentes países como Estados Unidos y Japón siendo estos unos de los mayores proveedores de este tipo de producto y por lo tanto pagar aranceles los cuales el costo del producto se incrementaría de esta manera el producto tiene que tener un precio superior a un producto que se importe de los países miembros de la CAN que permite preferencias arancelarias.
- la línea de Chelakeles y por ende Agrosagi Y Cia Ltda. Presenta una gran oportunidad al incursionar al mercado de Ecuador ya que este es un país agrícola, por consiguiente su principal cultivo de banano se encuentra en Quito y con su producción nacional no alcanza abastecer la demanda nacional.
- Consolidar a los clientes, ya que es suficientemente difícil como para perderlo después; por esto, dado el mayor grado de exigencia en los mercados externos brindamos el servicio posventa además de eso se garantiza el contenido del producto y la materia prima, del mismo modo se

llevara a cabo un seguimiento del producto en cuanto a la aplicación, igualmente se puede implementar mas adelante charlas técnicas a los clientes con el fin de que le den un buen uso y aplicación del producto en las cosechas y/ o cultivos, ya que estos factores son de suma importancia para el cliente por esto pretendemos consolidar las exportaciones ya que la altísima competencia en los mercados externos exige mas allá de un producto al mismo tiempo ofrecer puntualidad y calidad. De lo contrario, "uno sale del mercado "

24. RECOMENDACIONES

- De la lista de Clientes potenciales obtenida de la visita exploratoria a Ecuador se debería contactarlos con el fin de darles a conocer la empresa y por consiguiente el portafolio de productos con el fin de invitarlos a informarse con respecto a la comercialización de Fertilizantes agrícolas.
- Enviarle a los clientes potenciales y aquellos que estén interesados en conocer los productos muestras sin valor comercial, catalogo del producto, CD institucional, registros ICA, copia del certificado ISO 9001 con el fin de de incentivarlos a conocer el producto y que tengan la oportunidad de realizarles prueba de eficacia para que comprueben la efectividad de la Línea de Quelatos.
- Aprovechar la oportunidad de ofrecer Proexport en la realización de agendas comerciales a los países a los cuales se llevan a cabo misiones comerciales, además esta institución cuenta con una oficina en la ciudad de Quito, esto se haría con el fin de visitar clientes que estén interesados y tener un contacto mas cercano con estos, de la misma forma se les puede dar una charla técnica acerca del producto y resolver cualquier inquietud que estos tengan.
- Llevar a cabo una nueva visita a Ecuador para recolectar información acerca de la competencia, el producto estrella en la línea de Quelatados, precio, tipo de empaque y presentación, sistemas de distribución, estrategias de comunicación y promoción implementadas usualmente.

Aprovechando a la vez de traer muestras de los productos mas competitivos en este mercado para obtener un marco amplio de referencia.

- Cuando un cliente haya respondido a las muestras y visitas convendría incrementar el contacto permanente con este, hacerle seguimiento y acelerar la decisión de compra.
- Empezar el diligenciamiento del registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen ante el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo para estar preparados al momento de que el cliente decida la compra.
- Si algún cliente requiere un producto que específicamente no este formulado dentro de la Línea de Chelakeles se debería ofrecer y dar a conocer el resto del portafolio de Agrosagi ya que en estos se encuentra también línea de líquidos y granulados, que al mismo tiempo son productos efectivos, de buena calidad y con buena rotación y aceptación en el mercado.
- En cuanto al empaque del producto recomendando una asesoría ya que la presentación de este es una bolsa plástica no muy llamativa, ya que comparado con la de la competencia tanto interna como externa los empaques son muchos mas llamativos y con un material de aluminio el cual se percibe como un producto de buena calidad el cual influye en la decisión de compra final.

- Asesorarse de un abogado para empezar a establecer un contrato internacional con sus respectivas cláusulas teniendo aspectos tales como pagos, cantidades mínimas requeridas, ya que debe quedar claros ante una negociación para evitar inconvenientes.
- Dentro de la empresa las áreas deben tener un buen flujo de comunicación entre ellos con el fin de evitar demoras en despachos entre los cuales se destacan los departamentos de Mercadeo, Comercio Exterior, Producción, Logística, Compras, Facturación y Cartera y laboratorio.
- Registrarse como empresa en un Courier como DHL, FEDEX, SERVIENTREGA para en el momento de enviar muestras sin valor comercial obtener tarifas favorables y tiempo en el pago.
- Tener la oportunidad de participar en ferias internacionales como Agroexpo en Colombia y Expoagro en Ecuador con el fin de darnos a conocer y por consiguiente clientes potenciales.
- Informarse con respecto a los días de cosecha en Ecuador dependiendo el tipo de cultivo por ejemplo los días de cosecha del mango es entre agosto y octubre, con el fin de incentivar la compra de los productos en esos días y dependiendo el tipo de cultivo.

BIBLIOGRAFIA

IBARRA MERLANO, BENAVIDES. Arancel Armonizado Colombiano: Industria Química y Conexos. Bogota: Legis, 1991. 500 p.

Estadísticas intra – Comunitarias entre la Comunidad Andina de Naciones [en línea]: Matriz Exportaciones e Importaciones Intracomunitarias. Lima: Secretaría General, Sistema Subregional de Información Estadística. Decisión 115. Proyecto 4.27.63 Estadística, 2005. [consultado mayo del 2006]. Disponible en Internet: <http://www.comunidadandina.org/estadisticas/SGde108.pdf>.

ENTREVISTA CON Diego Barreto, Jefe de Registros y Certificaciones del Instituto Colombiano Agropecuario ICA, Bogota, D.C. Marzo 23 del 2006.

Informe de Fertilizantes y Agroquímicos [en línea]: Análisis de Importaciones y precios de Fertilizantes, Agroquímicos y Maquinaria Agroindustrial, Quito: Ministerio de Agricultura y Ganadería Proyecto SICA, 2003. [consultado Junio del 2003] Disponible en Internet: http://www.sica.gov.ec/agro/insumos/inf_08_03.pdf,

Informe de Comercio Exterior [en Línea]: Principales destinos, Balanza Comercial, Exportaciones e Importaciones Colombianas. DANE, 2005. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: http://www.analdex.org/exponotas/textos/art_2005,

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Normas Colombianas para la presentación de trabajos de investigación. Segunda

actualización, Santa Fe de Bogota, D.C: ICONTEC, 1995 COMPENDIO TESIS Y OTROS TRABAJOS DE GRADO, Quinta Actualización, 2002

Información de los Países [en línea]: Ecuador Actividades del sector primario, sector Agrícola vegetal. Quito: Centro de Información y Documentación empresarial sobre Iberoamerica, 1999. [consultado Marzo del 2006] Disponible en Internet: <http://www.cideiber.com/infopaíses/Ecuador/Ecuador-04-01.html>,

Modulo Herramientas Claves para hacer Investigación de Mercados, Modulo de como Exportar e Importar en Colombia, Distribución Física Internacional, Palmira, ZEIKY, 2005

Perfil del Mercado de la Comunidad Andina de Naciones, [en línea]: Normas Técnicas y de Calidad, Observatorio de Competitividad Modulo de Investigación de Mercados. Bogota: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006 [consultado Mayo del 2006] Disponible en Internet: http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005111155317_Perfil_Mercado_CAN.pdf,

Inteligencia de Mercados [en línea]: Información de Países, Productos Potenciales, Colombia Exporta, Importaciones del Mundo, Acceso al Mercado y Logística de Exportación. Bogota: Proexport Colombia, 2003. [consultado junio del 2006] Disponible en Internet: www.proexport.com,

ANEXOS

Anexo A: Empresas de Competencia Directa de Agrosagi

EMPRESA	PRODUCTO	PRODUCTO AGROSAGI
COLINAGRO	AGRIMINIS GRANULADO	GRANUM COMPLETO
COLINAGRO	AGRIMINIS GRANULADO	GRANUM COMPLETO
COLINAGRO	GRANUBORO GRANULADO	B- GRAN
COLINAGRO	GRANUBORO GRANULADO	B- GRAN
COLINAGRO	KLIP BORO	BOROKEL
COLINAGRO	KLIP MAGNESIO	CHELAKEI MAGNESIO
COLINAGRO	KLIP MANGANESO	CHELAKEI MANGANESO
COLINAGRO	KLIP ZINC	CHELAKEI ZINC
COLINAGRO	NUTRIFOLIAR COMPLETO	MICRONUTREX
COLINAGRO	NUTRIFOLIAR COMPLETO	MICRONUTREX
COLINAGRO	NUTRIMINIS	NUTREX
COLINAGRO	NUTRIMINIS	NUTREX
COLINAGRO	NUTRIMINIS	NUTREX
COLINAGRO	SULFOZINC 28 GRANULADO	ZINC GRAN 25
COLINAGRO	SULFOZINC 28 GRANULADO	ZINC GRAN 25
COLJAP	BORAX TECNICO	ULEXBOR
COLJAP	BORO NATURAL	B- GRAN
COLJAP	BOROFEEED	BOROKEL
COLJAP	COLJAP COBRE	SULFATO DE COBRE
COLJAP	COLJAP MAGNESIO	SULFATO DE MAGNESIO
COLJAP	COLJAP ZINC GRANULADO	ZINC GRAN 25
COLJAP	CUBOZINC	ZINCOBOR GRANULADO
COLJAP	DESARROLLO 30-7-6	ADVANCE DESARROLLO
COLJAP	FOSFOSUL	ACONDICIONADOR ACUASYS
COLJAP	MICROCOLJAP 102-R	GRANUM COMPLETO
COLJAP	MICROCOLJAP 12	MICRONUTREX
COLJAP	MICROCOLJAP 12	MICRONUTREX
COLJAP	MICROCOLJAP NPK	NUTREX
COLJAP	MICROCOLJAP NPK	NUTREX
COLJAP	MIXEL TOP	HIPOTENSOR ACUASYS
COLJAP	MIXEL TOP	HIPOTENSOR ACUASYS

COLJAP	MIXEL TOP	HIPOTENSOR ACUASYS
COLJAP	NUTRICOLJAP	GRANUM COMPLETO
COLJAP	QUELATHION HIERRO	CHELAKELE COBRE
COLJAP	QUELATHION MANGANESO	CHELAKELE MANGANESO
COLJAP	QUELATHION ZINC	CHELAKELE ZINC
COSMOAGRO	AGRO-K	FOSFATO DIPOTASICO
COSMOAGRO	COSMO - IND	HIPOTENSOR ACUASYS
COSMOAGRO	COSMO - IND	HIPOTENSOR ACUASYS
COSMOAGRO	COSMO FLUX	ADHERENTE ACUASYS
COSMOAGRO	COSMO FLUX-ADH	ADHERENTE ACUASYS
COSMOAGRO	COSMO OIL	PORTADOR ACUASYS
COSMOAGRO	COSMO SORB	AQUAKEEP
COSMOAGRO	COSMO-AGUAS	ACONDICIONADOR ACUASYS
COSMOAGRO	COSMO-AGUAS	ACONDICIONADOR ACUASYS
COSMOAGRO	COSMOCEL 20-30-10	NPKSMg
COSMOAGRO	COSMO-ION BO	BOROKEL
COSMOAGRO	COSMO-QUEL EDTA CA	CHELAKELE CALCIO
COSMOAGRO	COSMO-QUEL EDTA CU	CHELAKELE COBRE
COSMOAGRO	COSMO-QUEL EDTA FE	CHELAKELE HIERRO
COSMOAGRO	COSMO-QUEL EDTA MG	CHELAKELE MAGNESIO
COSMOAGRO	COSMO-QUEL EDTA MN	CHELAKELE MANGANESO
COSMOAGRO	COSMO-QUEL EDTA ZN	CHELAKELE ZINC
COSMOAGRO	COSMO-R 14-8-19	GRANUM COMPLETO
COSMOAGRO	COSMO-R 14-8-19	GRANUM COMPLETO
COSMOAGRO	FOSFACEL 800	FOSFATO DIAMONICO
COSMOAGRO	INEX-A	HIPOTENSOR ACUASYS
COSMOAGRO	INEX-A	HIPOTENSOR ACUASYS
COSMOAGRO	KELATEX CA	CHELAKELE CALCIO
COSMOAGRO	KELATEX CU	CHELAKELE COBRE
COSMOAGRO	KELATEX FE	CHELAKELE HIERRO
COSMOAGRO	KELATEX MG	CHELAKELE MAGNESIO
COSMOAGRO	KELATEX MN	CHELAKELE MANGANESO
COSMOAGRO	KELATEX ZN	CHELAKELE ZINC
MICROFERTISA	AGROFOLIAR 600	MICRONUTREX
MICROFERTISA	BORAXITA	ULEXBOR
MICROFERTISA	BOROGANULADO	B- GRAN
MICROFERTISA	BOROSOL	BOROKEL
MICROFERTISA	BOROZINCO 240	ZINCOBOR GRANULADO
MICROFERTISA	CRECER 500	ADVANCE DESARROLLO
MICROFERTISA	DONCABOZINC	ZINCOBOR GRANULADO
MICROFERTISA	FOSFATO DE POTASIO	FOSFATO DIPOTASICO
MICROFERTISA	MF CALCIO	CHELAKELE CALCIO
MICROFERTISA	MF COBRE	CHELAKELE COBRE

Anexo B: Tabla de rotación de productos en Bodega

ROTACION INVENTARIO EN BODEGA				
PRODUCTO	LOTE	FECHA FABRICACION	PRODUCIDO	TIEMPO PROMEDIO
Micronutrex		05/11/2003	3*800L	46
	30907	04/09/2003	2*800L	
	30801	11/08/2003	4*800L	
	30622	19/06/2003	1*800L	
NPKSMg				85
	31004	03/10/2003		
	30908	04/09/2003	1*500Kg	
	30412	16/04/2003	1*505Kg	
B-GRAN 10				166
	30913	16/09/2003	8*365,6Kg	
	30413	03/04/2003	25*368Kg	
CHELAKEL COBRE				87
	31000-A	24/10/2003	1*625Kg	
	30900	29/09/2003	1*800Kg	
	30400	30/04/2003	1*2175Kg	
CHELAKEL HIERRO				33
	31013	22/10/2003	1*3000Kg	
	31002	03/10/2003	1*4000Kg	
	30906	02/09/2003	1*3000Kg	
	30812	21/08/2003	1*3020Kg	
	30803	11/08/2003	1*3000Kg	
	30616	16/06/2003	1*3000Kg	
	30404	07/04/2003	1*4000Kg	
CHELAKEL MAGNESIO				24
	31102	04/11/2003	1*2500Kg	
	31015	24/10/2003	1*6000Kg	
	30914	29/09/2003	1*500 Kg	
	30904	01/09/2003	1*500 Kg	
	30808	26/08/2003	1*4000Kg	
	30804	26/08/2003	1*8020Kg	
	30707	12/07/2003	1*8000Kg	
	30614	16/06/2003	1*1000Kg	
	30410	14/04/2003	1*500 Kg	
	30402	03/04/2003	1*8300Kg	
CHELAKEL MANGANESO				30
	31101	04/11/2003	1*3000Kg	
	31014	03/10/2003	1*5000Kg	
	31001	03/10/2003	1*3000Kg	
	30905	02/09/2003	1*200 Kg	
	30811	21/08/2003	1*640 Kg	
	30805	11/08/2003	1*2000Kg	
	30615	16/06/2003	1*3000Kg	
CHELAKEL ZINC				50
	31010	27/10/2003	1*6500Kg	
	30903	11/09/2003		
	30810	21/08/2003	1*3000Kg	
	30702	07/07/2003	1*5000Kg	
	30405	08/04/2003	1*6260Kg	
TOTAL PROMEDIO /DIAS				65

*MUESTREO ALEATORIO DE DIVERSOS PRODUCTOS PARA DETERMINAR TIEMPOS Y MOVIMIENTOS DE MERCANCIA EN BODEGA

Anexo C: Clientes de Agrosagi en Orden de Importancia

CLIENTES	total compras hasta nov2003 en Kg./L
GRAJALES S.A.	91926
CASA DEL AGRICULTOR LTDA.	49603
DISCAFE LTDA.	46178
COAGROHUILA	44936
AGROPECUARIA EL NILO S.A.	42398
AGRONET S.A.	36046
DISTRICAMPO DE OCCIDENTE LTDA.	29781
DELCAMPO S.A.	24027
SERVIARROZ LTDA.	22150
SEMBREMOS LTDA.	19418
COOUNIAGRO	18789
CAFENORTE LTDA.	14835
QUIMICOS NOURTH LTDA.	12132
SUCAMPO S.A.	11290
SANICULTIVOS LTDA.	11025
ENRIQUE PORTILLA	10982
COOPERATIVA CENTRAL DE CAFICULTORES DEL HUILA	10016
AGRINSA S.A.	9622
DESMOTOLIMA S.A.	8599
CAFICENTRO	7917
AGROQUIM	7490
MOLINO FLOR HUILA S.A.	6854
CENTRAL AGRICOLA LTDA.	5835
CORPORALGODON	5307
MARIA NIDIA RAMIREZ DE MADRID	5092
AGRICOLA IPANEMA LTDA.	4825
INSUAGRO LTDA.	4774
AGROINSUMOS SAN MIGUEL	4424
SEMILLAS LA SIEMBRA	4374
ASALGODON	4305
AGROINSUMOS Y MAT. DE COLOMBIA LTDA.	4296
PROTABACO S.A.	4213
AGRA LTDA	3624
ADOLFO ABADIA Y CIA.	3042
COOPERATIVA SERVIARROZ LTDA.	2951
MOLINO ROA S.A.	2620
RAMIRO BETANCOURTH	2060
ANDINAGRO S.A.	1804

INSAR LTDA.	1717
AGRODEALER S.A.	1562
BENITO CERQUERA	1552
AGRICOLA RIO NEIVA LTDA.	1502
INSUMOS AGRICOLAS RIOFRIO	1483
TOLIMA NORTE S.A.	1433
MUNDO AGRICOLA E.A.T.	1338
AGROAMERICO	1332
AYDEE LOPEZ Y CIA S. EN C.	1323
PROCEARROZ LTDA.	1299
LA SIEMBRA E.A.T.	1264
CARLOS ACOSTA	1240
GRUPO MANURIS S.A.	1237
AGROPECUARIA HORIZONTE LTDA.	1224
INSUCAMPO	1217
AGROINSUMOS S.A.	1201
CONDE APARICIO Y CIA. S.C.S.	1150
INDRAL S.A.	1069
MARIA ELENA DE LA CRUZ	834
PRECOOPERATIVA MULTIACTIVA SUCAMPO LTDA.	808
TECNIAGRO LTDA.	796
FERTICAMPO	791
AGRICOL S.A.	750
UNION DE ARROCEROS S.A.	684
DIEGO A. VELASQUEZ	620
AMPARO VELASQUEZ	618
LIBIA VELASQUEZ	618
EDUARDO MOTTA SOLANO	584
ALMACEN LA ECONOMIA	580
HAYDEN GARCIA PAEZ	580
AGROPECUARIA LA CAMPIÑA	577
INSUHUILA	549
ENOC JIMENEZ	531
TERESA VELASQUEZ	524
BLANCA VELASQUEZ	523
BENEDICTO CUERVO RAMOS	414
AEROINVERSIONES GIRALDO Y CIA.	380
INSUMOS HUILA	331
JOSE ARGEMIRO PEÑA PARRA	319
JOSE ALBERTO GONZALES	307
ALEJANDRO GONZALES SANCLEMENTE	306

ALMACEN EL VAQUERO	302
AGROINSUMOS DE OCCIDENTE	300
EMPRESA ALGOD. TOLIMA NORTE S.A.	263
AGROTERRAZA LTDA.	249
AGROARCO E.A.T.	240
INSUMOS AGRICOLAS S.A.	223
MERCADEO LTDA.	199
INSUMOS GALLINAGRO	191
FARCA S.A.	176
COOPRAL	172
AGROZURES E.A.T.	148
NUTRIABONOS LTDA.	140
MIGUEL ANTONIO DIAZ G.	137
AGROVETERINARIA LTDA.	115
COOPERATIVA DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS LTDA.	113
DISTRINSUMOS	100
SAUL HERNAN SAAVEDRA	86
AGROPEC	80
MARIELA MARTINEZ REYES	80
COAGROVET LTDA.	80
C.A. PERDOMO Y CIA. S. EN C. INSUHUILA	73
JAIME LASERNA LOZANO	60
REMOLINO S.A.	51
HUGO FAJARDO	50
LUIS ALBERTO OLAYA	46
AGROVETERINARIA SALAZAR CH. HNOS. LTDA.	43
AGROFERTI LTDA.	36
MARCO TULIO FONSECA RODRIGUEZ	34
EL AGRICULTOR	24
ALFONSO RONDON G.	20
JAMES GARCIA	16
AGROPECUARIA EL EDEN	12
AGROVETERINARIA LA CRUZ	12
AGROINCA LTDA.	7
FEDEPAPA	2

Anexo D: Lista de Proveedores de Agrosagi Y Cia Ltda

PROVEEDORES	COMPETENCIA
AGRO. RAFAEL URIBE TORO (ABOCOL)	NO
AGROVETERINARIA LTDA.	NO
ATEQUIMICOS LTDA.	NO
BASF QUIMICA	SI
BOLSAS PLASTICAS SANTA ISABEL	NO
BORAX	NO
CAOLINES LA PIRAMIDE	NO
CARTONES AMERICA	NO
CENTRO FORM. INT. PROVIDENCIA	NO
CI VALLE TRADE S.A.	SI
CISPAQ	NO
COLOMBATES	NO
COMPUCOPIAMOS	NO
CONVEL CIENCIAS AMBIENTALES LTDA.	NO
D"CALES S.A.	NO
DEL CAMPO	NO
DIENES	NO
DISCAFE	NO
DISENCOL	NO
DISTRIBUIDORA ANDINA	NO
EIC EMPAQUES INDUSTRIALES	NO
EMPRESAGRO	NO
FERT. DOLOMITICOS DEL VALLE	NO
GYPSON	NO
HOLANDA COLOMBIA S.A.	SI
INDUSTRIAS EMU S.A.	SI
INDUSTRIAS QUIMICAS CARBER LTDA.	SI
INGENIO MAYAGUEZ	NO
INMOPRI LTDA.	NO
MASER LTDA.	NO
MEJISULFATOS	SI
NUTRIABONOS	NO
OTORGO	NO
OXIGENOS DE COLOMBIA	NO
PLASTICOS ESPECIALES	NO
PLASTICOS J.R	NO
POLIBOLSAS	NO
PROD. PARA LA AGRICULTURA	NO
PROD. QUIMICOS PANAMERICANOS	SI
PRODUCCIONES GRAFICAS	NO
PRODUCTOS SUPER	NO
PROEMPLAS LTDA.	NO
PROFINAS	NO
QUIMICA COMERCIAL ANDINA	NO
QUIMICA PRADES	NO
RODRIGO LOZANO	NO
SADECOL	NO
SUCROMILES	NO
SYS TECHNOLOGIES EU (alianza con AGROSAGI)	SI
TC QUIMICOS LTDA.	NO
TEX COMERCIAL	NO
TRANSMERAQUIM DE COLOMBIA	NO
ULEXANDES S.A.	SI

Anexo E: Lista de las empresas que compiten con los productos de Agrosagi

Producto AGROSAGI	Registro	Producto Competencia	Empresa
CHELAKEl CALCIO	2840	Abocol Nitrofer Calcio	Agro S.A.,
CHELAKEl MAGNESIO	3073	Ekomag 66	Agro S.A.
CHELAKEl ZINC	3074	Eko zinc 70	Agro S.A.
CHELAKEl CALCIO	2754	Terramin – Calcio	Agrocorp
CHELAKEl COBRE	3647	Manvert Cobre	Agrostar de Colombia
CHELAKEl HIERRO	3649	Manvert Hierro	Agrostar de Colombia
CHELAKEl MAGNESIO	3651	Manvert Magnesio	Agrostar de Colombia
CHELAKEl MANGANESO	3652	Manvert Manganeseo	Agrostar de Colombia
CHELAKEl ZINC	3650	Manvert Zinc	Agrostar de Colombia
CHELAKEl HIERRO	4202	(10-30-10)	C.I. M&M Flowers
CHELAKEl HIERRO	3400	Kelatop hierro-zinc	Casa Agricola de Oriente
CHELAKEl CALCIO	770	Klip Calcio	Colinagro S.A.
CHELAKEl COBRE	269	Klip Cobre	Colinagro S.A.
CHELAKEl HIERRO	271	Klip Hierro	Colinagro S.A.
CHELAKEl MAGNESIO	270	Klip Magnesio	Colinagro S.A.
CHELAKEl MANGANESO	267	Klip Manganeseo	Colinagro S.A.
CHELAKEl ZINC	274	Klip Zinc	Colinagro S.A.
CHELAKEl HIERRO	996	Quelathion Hierro	Coljap S.A.
CHELAKEl MANGANESO	994	Quelathion Manganeseo	Coljap S.A.
CHELAKEl ZINC	995	Quelathion Zinc	Coljap S.A.
CHELAKEl CALCIO	2037	Kelatex Ca	Cosmoagro
CHELAKEl CALCIO	3210	Cosmo-Quel EDTA Ca	Cosmoagro
CHELAKEl COBRE	635	Kelatex Cu	Cosmoagro
CHELAKEl COBRE	3208	Cosmo-Quel EDTA Cu	Cosmoagro
CHELAKEl HIERRO	637	Kelatex Fe	Cosmoagro
CHELAKEl HIERRO	3206	Cosmo-Quel EDTA Fe	Cosmoagro
CHELAKEl MAGNESIO	1899	Kelatex Mg	Cosmoagro
CHELAKEl MAGNESIO	3211	Cosmo-Quel EDTA Mg	Cosmoagro
CHELAKEl MANGANESO	680	Kelatex Mn	Cosmoagro
CHELAKEl MANGANESO	3209	Cosmo-Quel EDTA Mn	Cosmoagro
CHELAKEl ZINC	636	Kelatex Zn	Cosmoagro
CHELAKEl ZINC	3207	Cosmo-Quel EDTA Zn	Cosmoagro
CHELAKEl MAGNESIO	3095	Magnesio Fedearroz	Fedearroz
CHELAKEl ZINC	3094	Zinc 70 fedearroz	Fedearroz
CHELAKEl MAGNESIO	3770	Profiquel Magnesio	Stoller Colombia
CHELAKEl MAGNESIO	3398	Keylate Mg	Stoller Colombia
CHELAKEl ZINC	4156	Terasol-Zn	Walco S.A.

Anexo F: Importaciones totales de Ecuador desde Colombia

38.24.90: DEMAS PRODUCTOS QUIMICOS Y PREPARACIONES DE LA INDUSTRIA QUIMICA O CONEXAS (INCLUIDAS LAS MEZCLAS DE PRODUCTOS NATURALES), NO EXPRESADOS NI COMPRENDIDOS EN OTRA PARTE

ECUADOR

3824909999 LOS DEMAS PRODUCTOS QUIMICOS Y PREPARACIONES

Importaciones totales del producto

Año	Peso Neto (Kg)	Valor (US\$)
2002	3,460,839.00	5,736,270
2003	5,617,373.00	7,432,082
2004	0.00	9,411,000

Principales proveedores de las importaciones por subpartida

País	Participación (%)
ESTADOS UNIDOS	47.15
COLOMBIA	18.72
ESPAÑA	7.02
BRASIL	6.02
ALEMANIA	5.13

Importaciones de Ecuador desde Colombia

Año	Peso Neto (Kg)	Valor (US\$)
2002	1,538,100.00	1,059,171.00
2003	2,897,049.00	1,593,758.00
2004	0.00	1,762,000.00

Anexo G: DECISIÓN 506 CAN

Reconocimiento y aceptación de certificados de productos que se comercialicen en la Comunidad Andina

LA COMISIÓN DE LA COMUNIDAD ANDINA, VISTOS: El Capítulo V del Acuerdo y los artículos 15, 16, 18, 21, 22, 23, 24 y 25 de la Decisión 419;

CONSIDERANDO: Que las disposiciones comunitarias propician la eliminación de obstáculos técnicos innecesarios al comercio generados por la aplicación de normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad aplicados por un País Miembro en perjuicio de los otros Países Miembros; Que existen diferencias de requisitos y plazos entre las normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad vigentes en los Países Miembros; Que se encuentra en marcha un proceso de armonización de tales instrumentos técnicos normativos, de acuerdo con lo establecido en la Decisión 419, que aprueba el Sistema Andino de Normalización, Acreditación, Ensayos, Certificación, Reglamentos Técnicos y Metrología; Que, en tanto se avance en dicho proceso es conveniente adoptar un mecanismo que simplifique las actividades de evaluación de la conformidad por parte de los Países Miembros; Que la posible duplicidad de tales actividades, así como las demoras asociadas, pueden generar incrementos en el precio de los productos involucrados en el comercio al interior de la Comunidad Andina, afectando la competitividad de las exportaciones de los Países Miembros; y, Que es necesario brindar certeza legal de que los productos una vez verificados o certificados por los organismos acreditados de los Países Miembros, tengan acceso a los mercados de los otros Países Miembros sin que se requieran procedimientos adicionales de evaluación de la conformidad;

CAPITULO I

DEFINICIONES

Artículo 1.- A efectos de la presente Decisión, además de las definiciones establecidas en el Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio de la Organización Mundial del Comercio (OTC - OMC), en la Decisión 419 y las internacionalmente aceptadas por la Organización Internacional de Normalización (Guía ISO/IEC 2), se aplicarán las siguientes:

Organismo de certificación acreditado: Organismo de Certificación de productos, acreditado por el Organismo Nacional de Acreditación para desarrollar actividades de certificación de productos en uno o varios campos específicos.

Organismo de certificación reconocido: Organismo de Certificación de productos, reconocido por una autoridad nacional competente para desarrollar actividades de certificación de productos en uno o varios campos específicos, donde no exista Organismo de Certificación acreditado.

CAPITULO II

AMBITO

Artículo 2.- La presente Decisión se aplicará al reconocimiento y aceptación automática, por parte de los Países Miembros, de los Certificados de Conformidad de producto con Reglamento Técnico o con Norma Técnica de Observancia Obligatoria del país de destino, emitidos por los Organismos de Certificación acreditados o reconocidos incluidos en un registro de dichas entidades que para tal efecto llevará la Secretaría General. Este registro será actualizado automáticamente por las notificaciones que realice alguno de los Países Miembros a través de la Secretaría General.

Los Países Miembros notificarán inmediatamente cualquier cambio que se presente respecto de sus organismos acreditados o reconocidos.

La presente Decisión se aplicará también al reconocimiento y aceptación automática, por parte de los Países Miembros, de las Declaraciones del Fabricante, cuando el Reglamento Técnico o la Norma Técnica de observancia obligatoria del país de destino así lo admita.

Artículo 3.- La presente Decisión se aplicará también al reconocimiento y aceptación automática, por parte de los Países Miembros, de los Certificados de conformidad a los que hace referencia el artículo 5, emitidos con base en los Reglamentos Técnicos o Normas Técnicas de observancia obligatoria del país de origen cuando el Reglamento Técnico o la Norma Técnica de observancia obligatoria del país de destino así lo admita.

Artículo 4.- La presente Decisión no comprende los aspectos sanitarios, fito y zoonosanitarios u otros regulados a través de disposiciones comunitarias específicas.

CAPITULO III

DE LOS CERTIFICADOS DE CONFORMIDAD

Artículo 5.- Los certificados de conformidad de producto a los que hace referencia la presente Decisión deberán contener la identificación del producto y el nombre del fabricante. Dichos certificados son los siguientes:

- a) Certificado inicial de Lote con autorización de ingreso de producto durante un año, cualquiera sea su frecuencia y cantidad.
- b) Marca o Sello de conformidad, que permitirá ingresar al país de destino el producto mientras el sello o marca esté vigente de acuerdo con las condiciones de su expedición, cualquiera que sea su cantidad y frecuencia.
- c) Certificado de Tipo, cuando el Reglamento Técnico o la Norma Técnica de observancia obligatoria lo admita, que permitirá ingresar al país de destino el producto, mientras no se varíen los diseños y condiciones del prototipo certificado, cualquiera que sea su cantidad y frecuencia.
- d) Declaración del fabricante, cuando el Reglamento Técnico o la Norma Técnica de observancia obligatoria lo admita.

Artículo 6.- Los fabricantes del producto objeto de la Certificación o de la Declaración serán responsables por el mantenimiento de las condiciones técnicas certificadas en los productos exportados sin perjuicio de la responsabilidad de los Organismos de Certificación que evaluaron dichos productos, de acuerdo al tipo de certificación emitido.

La no observancia de lo establecido en el presente artículo será causal de suspensión de la autorización y sancionada, indistintamente, de conformidad con la legislación interna del País Miembro exportador o del País Miembro importador, siguiendo un procedimiento que garantice el derecho de defensa.

Cuando una sanción esté en firme, ésta será comunicada inmediatamente a la Secretaría General y al otro País Miembro interesado.

CAPITULO IV

DE LAS DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Artículo 7.- Sin perjuicio de lo establecido en la presente Decisión y considerando lo dispuesto en el artículo 25 de la Decisión 419, los Países Miembros armonizarán sus reglamentos técnicos y sus normas técnicas de observancia obligatoria, a fin de facilitar la mutua aceptación de los certificados o las declaraciones del fabricante.

Artículo 8.- Las autoridades aduaneras correspondientes de los Países Miembros no podrán detener en frontera, por razones de normas y reglamentos técnicos, las mercaderías amparadas por las declaraciones de fabricantes y, a la vez, los certificados emitidos por organismos incluidos en el registro de que trata el artículo 2.

Artículo 9.- Las disposiciones de la presente Decisión no afectan las facultades de supervisión y fiscalización de los productos ingresados conforme a esta Decisión, por parte de las Autoridades Nacionales Competentes.

Artículo 10.- Los Países Miembros mantendrán a disposición de los interesados el listado de reglamentos técnicos y/o normas técnicas de carácter obligatorio sobre los productos involucrados en el alcance de la presente Decisión.

CAPITULO V

DISPOSICION TRANSITORIA

Artículo 11.- Dentro de los quince días siguientes a la aprobación de la presente Decisión, los Países Miembros notificarán, a través de la Secretaría General, la relación de los organismos acreditados y reconocidos a que se refiere el artículo 2 de esta Decisión.

Dada en la ciudad de Valencia, Venezuela, a los veintidós días del mes de junio del año dos mil uno.

Anexo H: Lista de Clientes Potenciales

<u>Abocol</u>	<u>Euroagro S.A.</u>	<u>Oraula</u>
<u>Agripac</u>	<u>Farmagro</u>	<u>Pablo Reyes</u>
<u>Agrodesa</u>	<u>Febres Cordero</u>	<u>Point del Ecuador</u>
<u>Agrofarm</u>	<u>Fermagri</u>	<u>Proagrin</u>
<u>Agronpaxi</u>	<u>Ferpacific</u>	<u>Proculsa</u>
<u>Agroplantas</u>	<u>Fertipac</u>	<u>Proganaves</u>
<u>Agroquim Cia. Ltda.</u>	<u>Fertisa</u>	<u>Prosudagro</u>
<u>Alaska S.A.</u>	<u>Florinsa</u>	<u>Punto Química</u>
<u>Albrech H. Wasckerbar</u>	<u>Formulaciones Agrícolas Ecuador</u>	<u>Quimasoc</u>
<u>Ann Química</u>	<u>Grupo Bioquímico México (Marco Samaniego)</u>	<u>Química Industrial (Montalvo Aguirre)</u>
<u>Arilec S.A.</u>	<u>Gymagro</u>	<u>Quimicentro</u>
<u>Aventis</u>	<u>Holanda Ecuador</u>	<u>Químico Importación (H – H)</u>
<u>Basf Ecuatoriana</u>	<u>Importagro</u>	<u>Químicos e Importad.</u>
<u>Bayer S.A.</u>	<u>India</u>	<u>Quimiser</u>
<u>Bestagro (Danilo Egred)</u>	<u>Ing. Marcelo Reinoso</u>	<u>Reybanpac</u>
<u>Biobac</u>	<u>Interandesa</u>	<u>Rhom and Haas (Bermeo – Bermeo)</u>
<u>Brinkman</u>	<u>Juan David Polit</u>	<u>S.Q.M</u>
<u>Chemifert S.A.</u>	<u>Juan Gómez Carvajal</u>	<u>Servicios Agrícolas</u>
<u>Colinsumos</u>	<u>Luis Gómez Libreros</u>	<u>Solnu</u>
<u>Cor. Ve S.A.</u>	<u>Marketing Arm Ecuador</u>	<u>Solvesa</u>
<u>Delcorp S.A.</u>	<u>Masmont S.A.</u>	<u>Subsan</u>
<u>Deryquim</u>	<u>Mediterránea de Frag.</u>	<u>Tapareli</u>
<u>Dorlia</u>	<u>Microfertisa</u>	<u>Tecnibio</u>
<u>Dupocsa</u>	<u>Neoquim</u>	<u>Uap Ecuador</u>
<u>Ecuaquímica</u>	<u>Nintangá</u>	<u>Valent S.A</u>
<u>Espagrotec Cia. Ltda.</u>	<u>Novartis</u>	<u>Velfarm Cia. Ltda.</u>
<u>Espinosa Gabriel</u>	<u>Nuplant Cia. Ltda.</u>	<u>Westrade Ecuador</u>

Anexo I: Matriz Exportación

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN			TERRESTRE		
			Costo Unitario	Costo Total	TIEMPO (DÍAS)
PAIS EXPORTADOR	A	VALOR EXW	132,90	106,320,00	0,00
		Costos Directos			
	1	EMPAQUE	0,000	-	0,00
	2	EMBALAJE	0,000	-	0,00
	3	UNITARIZACIÓN	0,000	-	0,00
	4	MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR	0,210	165,00	0,00
	5	DOCUMENTACIÓN	0,000	-	0,00
	6	TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	0,498	398,00	0,00
	7	ALMACENAMIENTO INTERMEDIO	0,000	-	0,00
	8	MANIPUELO PREEMBARQUE	0,163	130,21	0,00
	9	MANIPULEO EMBARQUE	0,000	-	0,00
	10	SEGURO	963,200	770,56	0,00
	11	BANCARIO	0,000	-	0,00
	12	AGENTES	0,138	110,00	0,00
		Costos Indirectos			
	13	ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto	0,000	-	-
	14	CAPITAL-INVENTARIO	0,000	-	-
		COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR	1,97	1.573,77	
	B	VALOR : FCA.No Incluye Embarque	134,87	107,890,77	-
	C	VALOR :DAF	134,87	107,890,77	-
			6,00 Kg		

Anexo J: Matriz Selección del Mercado

	PAIS 1		PAIS 2		PAIS 3		PAIS 4	
	CHILE	PTS	ECUADOR	PTS	PERU	PTS	COSTA RICA	PTS
FACTORES ECONÓMICOS								
MONEDA	Peso Chileno	*	Dólar	*	Nuevo Sol	*	Colon	*
INFLACIÓN	1,10%	5	2,8%	4	3,50%	3	13,1%	1
Tasa de Interes Activa	5,12%	4	9,65%	3	0,00%	5	23,51%	1
Tasa de devaluación	-9,62%	5	0,00%	3	-8,14%	4	9,18%	2
TIPO CAMBIO USD	521,67	*	1	*	3,5	*	447,48	*
PIB PERCÁPITA (USD)	5,782,00	5	2,325,00	1	2469,00	2	4,237,00	4
CRECIMIENTO DEL PIB (%)	6,10%	4	6,60%	5	4,8%	3	4,30%	2
IMPORTACIONES TOTAL	23,005,800,000	5	7,821,564,353	1	10,111,473,833	3	8,268,000,000	2
CRECIMIENTO IMPOR (2002-2004)	0,46	4	0,300	3	0,590	5	0,15	1
TOTAL		32,00		20		25		13
% DE PONDERACION								
SITUACIÓN POLÍTICA								
ESTABILIDAD GOBIERNO	Estable	5	Medio	3	Medio	3	Medio	3
TOTAL		5		3		3		3
% DE PONDERACION								
POBLACIÓN								
POBLACIÓN	15,955,631	4	13,026,890	3	27,497,000	5	4,248,481	1
ECONÓMICAMENTE ACTIVA %	39%	3	44%	4	38%	2	45%	5
TASA DE CRECIMIENTO POBLhab.	2,30%	5	1,90%	3	1,85%	2	2,00%	4
DENSIDAD POBLACIONAL km2	7,58	1	44	4	19	3	61	5
CONCENTRACIÓN RURAL %	33,2%	3	39	4	32	2	53	5
CONCENTRACIÓN URBANA %	66,8%	4	61	3	68	5	47	1
TOTAL		20		21		19		21
% DE PONDERACION		57		44		47		37

		CHILE	PTS	ECUADOR	PTS	PERU	PTS	COSTA RICA	PTS
TRANSPORTE									
AEREO		NA		NA		NA		NA	
FLETE US\$/KG	Minima								
	Menos de 45 kilos								
	Mas de 45 kilos								
	Mas de 100 kilos								
	Mas de 300 kilos								
	Mas de 500 kilos								
	Mas de 1000 kilos								
	FRECUENCIA								
	TIEMPO TRANSITO								
MARITIMO									
	PUERTOS								
FLETE US\$/KG	Contenedor de 20´	700	3	550	5	650	4	850	1
	Contenedor de 40´	900		800		850		1100	
	FRECUENCIA	15 Días	1	8 Días	4	4 Días	5	8 Días	4
	TIEMPO TRANSITO	10 Días	1	2 Días	5	5 Días	4	7 Días	3
TERRESTRE									
	FLETE US\$/KG	NA		Cali- Ipiales: \$220 *KI, Ipiales- Guayaquil 0 a 1000 KI: US\$580		NA		NA	
	FRECUENCIA								
	TIEMPO TRANSITO								
TOTAL			5		14		13		8
% DE PONDERACION									
IDIOMA									
INGLES/ESPAÑOL/FRANCÉS/OTRO		Español	5	Español	5	Español	5	Español	5
TOTAL			5		5		5		5
% DE PONDERACION									
EXPERIENCIAS COMERCIALES									
CON EMPRESAS			2	Misión Comercial	5	Misión Comercial	5		2
CON ENTIDADES ESTATALES									
TOTAL			2		5		5		2
% DE PONDERACION			12		24		23		15

